

周易人生智慧丛书

制

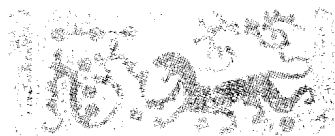
易



经营之道

吴世彩 张卫军 著

四川人民出版社



序 一

《周易》是一部重要的经典文献，为中国文化提供了丰富的精神资源，包含着珍贵的人生智慧。几千年来，这些精神资源和人生智慧培养和“塑造”了中国人的性格，渗透到日常生活之中。但是，在中国走上现代化之路的转变时期，这些资源和智慧还有没有价值？这是许多人都感到困惑的问题。黄玉顺教授、林忠军教授主编的《周易人生智慧丛书》在这方面进行了认真的探索，使这部经典不是离我们的人生很远，而是很近了。

有人说，《周易》是中国哲学中的形而上学，是讲天道一类问题的，缺乏真正的人生关切；又有人说，《周易》是中国的经验哲学，是讲日常生活问题的，缺乏形而上的超越。其实，《周易》哲学的特点，正是将形而上与形而下结合起来，将天道与人道

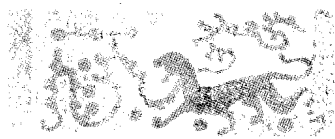
统一起来，并由此开启了中国人的智慧之窗。这样一种独特的哲学，既不是纯粹的形而上学，也不是毫无超越意义的经验知识，而是充满生命力的有机整体论、哲学与价值意味很浓的生命哲学。这样的智慧正是需要我们当代人不断反思、不断开掘的。

历史是发展的，人生的需要是变化的。但是，从传统文化中承继下来的有意义的人生道理应当是永远鲜活的，当它与现实人生结合之后，应当成为开辟新人生的最宝贵的价值资源。现代的人生不仅仅是为了追逐物质财富而“忙碌”，也不仅仅是为了获得利益而工于“计算”，金钱和财富并不等于幸福。《周易》告诉我们，人生应当德业并重，在发展经济的同时，还要过德性的生活，并以此为人生的最高追求。不断创新、完善德性、开创“盛德大业”的新局面，就是《周易》哲学告诉我们的人生道路，也是人的全面发展的必由之路。

以人生问题为主题，从不同方面进行论述，是这部丛书的特点，既有强烈的现实感，又抓住了《周易》哲学的核心，立意很新。它的出版，将会给我们增加很多精神动力。

蒙培元

2001年7月30日



序 二

《周易》一书中蕴含着大量的人生智慧，这些人生智慧有很多在平民百姓的口语中流传，如“安不忘危”、“定交而求”、“自强不息”、“否极泰来”等。更有些饱含人生智慧的《周易》经传之文被浓缩提炼后，成了现代专用名词，如“同志”一词，盖源于《彖传》释泰卦：“天地交而万物通也，上下交而其志同也。”“革命”一词，盖源于《彖传》释革卦：“天地革而四时成，汤武革命，顺乎天而应乎人。”“文化”一词，盖源于《彖传》释贲卦：“观乎天文，以察时变；观乎人文，以化成天下。”“消息”一词，盖源于《彖传》释剥卦：“君子尚消息盈虚，天行也。”释丰卦亦曰：“日中则昃，月盈则食，天地盈虚，与时消息。”等等。这样的例子，我们可以举出很多，直至今天，我们的小学生做算术题

用的本子——“大演草”、“小演草”，亦是由于《周易》以五十根著草演卦，于是由此而命名之。可见其智慧之光已照亮我们生活的每一个角落。

《周易》的人生智慧，使本人受益最大、留下印象最深的是发生在三十五年前的那一场“史无前例”的浩劫，也就是所谓的“文化大革命”。“文革”一开始，我就被关进牛棚。在这个被苦禅大师戏之谓“牛圈”的地方，我每日与其他“牛鬼蛇神”一起，在红卫兵的训斥声中，或拉车“改造”，或背诵“老三篇”，或学习“敦促杜聿明投降书”，但内心仍谨守《周易》之乾卦九三爻“君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎”的格言，终于渡过此劫，而得以“无咎”。

随着改革开放的春风吹遍神州大地，人们对《周易》经传的研究又重新热了起来。经过多年的极“左”禁锢之后，在改革开放的今天，很多精英人物都想利用《周易》的人生智慧，在经济大潮中寻找机遇，一展拳脚。他们从“生生之谓易”中，找到自己经营企业“含弘广大，品物咸亨”的大思路；从“日中则昃，月盈则食”及“亢龙有悔”中，寻找到把握企业发展的宏观尺度；从“处乎其安，不忘乎其危”中，清醒地认识到不断更新企业经营理念的重要性。而更为重要的是，经过“文革”的严重破坏后，各行

各业的有志之士可以从《周易》经传中汲取中国优秀的传统道德，从其高深的哲思及人生智慧中，明白不断提高自己的德行修养对事业成功的重要性。这就是《周易》中所谓“善不积不足以成名”、“天地之大德曰生，圣人之大宝曰位，何以守位曰仁，何以聚人曰财”，并特别指出“理财正辞，禁民为非曰义”！正是从这部古籍的幽廊中给人们吹来了一缕缕充满伦理与智慧的思维氧气，令他们兴奋不已！也正是这部古经，最早提出了“富家大吉”的概念，而《系辞》篇更明确地指出：“理财正辞”要与“禁民为非”结合起来，才能达到社会长治久安的效果。故国内一家著名大企业的总裁问我《周易》与经营的关系时，我以这样一幅联语赠他：

易经首言富，
系辞论理财。

一些中国的平民百姓，他们在求发展、找出路时，亦可从《周易》对“时”、“中”、“度”等等的阐述中，给自己找到最佳的智慧参考。《周易》在改革开放的今天，某种程度上已成为一部“仁者见之谓之仁，知者见之谓之知”的雅俗共赏之书，特别是该书中所蕴含的大量人生智慧，应予以系统的研究与

阐释。

为顺应这一形势，黄玉顺、林忠军同志主编了《周易人生智慧丛书》。我看了其中刘玉平所著《周易与人生之道》、吴世彩等所著《周易与经营之道》；另外还有杨庆中所著《周易与处世之道》、黄德昌等所著《周易与养生之道》。我认为这是一套很有学术价值与应用价值的丛书。该丛书的出版，定能使易学研究进一步贴近当代实际的社会生活，产生积极的影响。

刘 大 钧

2001年6月序于山东大学



主 编 闲 话

记得是在去年，责任编辑专程赴京，邀我设计、主编一套关于《周易》人生哲理的应用方面的丛书。这使我一时很踌躇。一则我虽然研究过《周易》，但那是从文学和文献学角度进行的，而且只涉及古经部分；^①再则自那以后，我虽然一直想从哲学角度再对《周易》、尤其是大传部分作些研究，却总苦于没有时间；^②三则我从来就没有想过要从“应用”的角度去研究《周易》，而且担心一说到《周易》的“应用”，人们就会想到占卦算命之类的事情上去。我是一向服膺“善易者不占”、“子不语怪力乱神”一类古训的。

不过，我最后还是应承下来了。这主要是我的朋友、任教于作为国家社科研究基地的山东大学周易研究中心的林忠军教授，给了我巨大的心理支持。我们决定共同主编这套丛书。他在《周易》研究方面的功力是我素所钦信的。何况还有我的朋

① 黄玉顺：《易经古歌考释》，巴蜀书社1995年版。

② 只有非常零星的研究，例如拙文《生命结构与和合精神——周易哲学论》，载《社会科学研究》1998年第1期。

友们，尤其是在《周易》研究上造诣颇深、曾承担国家级周易研究项目的杨庆中博士的加盟，这更使我信心倍增。

转眼之间，已经寒暑，各方书稿，陆续告成。批览之余，考虑到这套丛书的读者层面的特殊性，我想略谈一些想法，一是简要通俗地介绍一下《周易》其书的情况，二是借此机会梳理一下我对《周易》哲理的若干感想，以就教于广大读者。

1. 研究《周易》的意义及其方法

《周易》是跟“玄学”挂钩的。这与“魏晋玄学”颇有关系。魏晋玄学的一个特点是，儒家思想和道家思想在相当程度上的合流，亦即论证“名教出于自然”。名教者，儒家伦理也；自然者，道家玄思也。两家思想的这种合流是有文献依据的，这就是当时玄学家所谓的“三玄”：《老子》、《庄子》、《周易》。前两部书都是道家的，惟有《周易》素来是被视为儒家经典的：儒家以“六经”为原典，而《周易》为所谓“六经之首”。但事实上，《周易》本来并无所谓哪家的。惟其如此，先秦诸子许多都跟《周易》有所关联。

不仅如此，事实上可以说：此后的一部中国思想史，在相当程度上也是一部《周易》诠释史。在汉代经学里，“易学”极为昌盛；董仲舒的哲学，所取于《周易》的观念尤为显著。接下来是魏晋玄学，已如上述。汉唐佛学也与《周易》多所关联，我们只须指出一点：般若学脱胎于玄学，这是众所周知的。至于宋明理学，其中的易学更是蔚为大宗，理学大家莫不治《易》，理学家往往同时也是易学家。直至现代所谓“新学”，《周易》仍然发挥一种基本思维模式的作用。例如现代新儒家开山祖师熊十力先生，便自宣称其“新唯识论”乃是

“归宗大易”的。

由此看来，欲理解中国思想文化而不知“易理”，殊不可能。那么，应该如何研究《周易》？我想，首先要有一种正确的态度。所谓正确态度，我感觉最迫切的就是必须破除迷信。自80年代“易经热”以来，人们对《周易》表现出几种常见的迷信：

一是“应用的”迷信。考虑到《周易》这部书的“筮书”特点，这一点是尤为紧要的。研读《周易》，首先必须避免那种求神问卦、占卜吉凶的想法。你读《周易》的目的如果是想从那里面、进而从“神”那里捞取什么好处，诸如何时升官、怎样发财之类的，那我劝你趁早放下别读了，因为读了也白搭。这倒不是说我们读《周易》就没有一点实际用处了，否则我们写这套书来干什么？用处也是有的，但那绝对不是什么神神怪怪的未卜先知，而是能够为我们的实际生活提供些有益的思维方式、处理方法而已。

二是“科学的”迷信。现今学术界某些人心里，有一种很大的迷信，就是以为古人比今人高明得多。在他们看来，仿佛不是猴子变成了人，反倒是人变得越来越像猴子了。在《周易》研究方面，这种迷信的一种重要表现是：以为《周易》比今天的科学还科学。《周易》是科学吗？我的回答是断然否定的。我们今天可以用科学的方法去研究它，但它本身并不是科学。我们用科学方法研究它，它就成为了科学的对象，正如我们用科学的方法去研究毛毛虫，毛毛虫也就成为了科学的对象。但是毛毛虫本身仍不是科学。有人认为《周易》比今天的物理学、天文学还科学，据说可以凭它发现新星！这实在是痴人说梦！就以我们所谓的易道“广大悉备”来说，那也不过是



说它属于那种比较抽象的、哲理思维层面上的东西，而越是抽象的道理，其适用的解释涵盖面当然也就越大，这也没有什么神秘的。其实，这正好说明了《周易》乃属于人类早年的一种尚未充分分化的观念形态。

三是“历史的”迷信。《周易》里面涉及到不少历史材料，后世关于《周易》的传注也涉及许多历史材料问题。其中当然也有可以归入“信史”的，但是绝对不可迷信。例如《系辞下传》有一段说，历史上的许多发明都是“取诸”《周易》某某卦的，这就不能说是史实。又如传统认为，伏羲发明了八卦，文王又推演为六十四卦，又和周公一起为之系辞等等，这些也都未必可信。当年顾颉刚先生倡导“疑古”，现今李学勤先生则又倡导“走出疑古时代”，本身都是不错的，但容易被人们拿来走向极端，一“疑”就疑到了一无是处，一“走出”就走到了句句是真理。最近学界的倾向，就往往是后者。《周易》文本简直要被神化了。

在我看来，今日研究《周易》，应有三项基本任务：一是以文献考据为基础，二是以义理诠释为方向，三是以思想转换为宗旨。这三者是相互关联的：前者是后者的工具、根据，后者是前者的目的、目标。仅就其中的文献考据一项来说，也有三项基本任务：其一，文献的搜求，这属于目录学的范畴。就今天的情况来说，尤其要注意出土文献的搜集。其二，文献的鉴定，这属于版本学的范畴。在这方面，有大量工作需要做。其三，文献的释读，这属于校勘学和训诂学的问题。只有在正确、准确释读的基础上，才谈得上义理的阐释。

而我们最终极的目标，则应该是对《周易》思想进行现代转换。通俗地讲，这也就是继承与发展、创新的关系问题。

《周易》毕竟是古人的思想，如果现成地搬来用，未必适合于今天的情况，更不用说它肯定是没有达到当代思维水平的了。但就文化的传承来说，我们又有责任使它的某些具有恒定价值的观念、精神得以发扬光大。这就需要进行现代转换。在我看来，《周易》思想的现代转换，必须与当代的思想格局联系起来，具体说来，就是必须注意与马克思主义的对接，与西方现当代思想的对接。否则，《周易》的哲理就永远不过是博物馆里面的老古董，只能供人赏玩而已。

2. 《周易》的文献构成

下面，我们首先简要介绍一下《周易》的文献构成情况。《周易》^①一书不是一时一人之作，而是出自历代众人之手，因此，它的构成是一个复杂的问题。对这个问题，有一些传统的说法，例如“人更三圣，事历三古”^②之说，认为伏羲画“八卦”；文王推演为“六十四卦”，并与周公共同为之“系辞”；孔子进而为之作“传”等等。这些说法当然是不一定可靠的，我们必须自己重新研究这个问题。这里，我想介绍一下我对这个问题的看法。

《周易》（也称《易》或《易经》）的文献构成情况大致如下：

1. 《易经》（《周易》古经）——殷末周初

（1）符号系统（卦爻符号）

（2）文字系统（卦辞爻辞）

① 我们这里所说的《周易》，是指的通行本，即“十三经注疏”本。

② 《汉书·艺文志》。后来朱熹又加上周公，提出“人更四圣”说。

①象辞（殷周歌谣、原始史记）

②占辞（吉凶断语）

2. 《易传》（《周易》大传）——战国秦汉

（1）《彖传》上下；（2）《象传》上下；

（3）《文言传》；（4）《系辞传》上下；

（5）《说卦传》；（6）《序卦传》；

（7）《杂卦传》。

下面分别加以简要介绍：

（一）《周易》古经

“古经”部分是由两个层次构成的，即符号系统和文字系统。

1. 符号系统

《周易》的符号系统就是六十四卦的卦爻符号体系。最基本的是两种符号，即“--”（旧称阴爻）和“—”（旧称阳爻）。根据后来儒家学者的解释，这就是“阴阳”，叫“两仪”。将这两种符号“爻”重叠起来，就能构成各种层次的“卦”：两两相重，可得“四象”（后来邵雍称为：太阴，少阴，太阳，少阳）；三三相重，可得“八卦”（乾坤震巽坎离艮兑）；再将八卦两两相重，即得整个《周易》的六十四卦（另有一种解释，六十四卦不是八卦的重叠，而是直接由基本符号六六相重而得到的）。所以《系辞传》说：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶生大业。”“太极”就是“易”，就是“道”，但是没有对应的符号，或者说就是“--”和“—”的统一，亦即《系辞传》所说的“一阴一阳之谓道”。

2. 文字系统

《周易》的文字系统即旧所谓“卦辞”、“爻辞”，统称“筮辞”。据我的研究，卦辞和爻辞是一个整体，应是同时编纂的。它们包含两个层次：一是“述”，是编者引用的当时流行的歌谣（以及少量原始史记），它们都是非常生动形象的，所以往往属于所谓“象辞”；二是“作”，是编者加上的占断吉凶的辞语，如“吉”“凶”“悔”“吝”等，往往属于所谓“占辞”。例如涣卦：

涣：亨。王假有庙。利涉大川。利贞。

初六：用拯马壮吉。

九二：涣奔其机。悔亡。

六三：涣其躬。无悔。

六四：涣其群。元吉。涣有丘。匪夷所思。

九五：涣汗。其大号。涣王居。无咎。

上九：涣其血。去逖出。无咎。

如果我们剔除了其中的占辞，剩下的除去一句原始史记“王假有庙”（王至于庙）以外，就是一首歌谣：

涣奔其机，

涣其躬，

涣其群。（古韵冬或身部、文部合韵）

涣有丘，

匪夷所思。（古韵之部）

涣汗，

其大号，

涣王居。（古韵宵部、鱼部合韵）



涣其血，

去逖出。（古韵质部、物部合韵）

《周易》每一卦都引用了歌谣，这里我们再举一例渐卦：

渐：女归吉。利贞。

初六：鸿渐于干。小子厉。有言。无咎。

六二：鸿渐于磐。饮食衎衎。

九三：鸿渐于陆。夫征不复。妇孕不育。凶。利御寇。

六四：鸿渐于木。或得其桷。无咎。

九五：鸿渐于陵。妇三岁不孕。终莫之胜。吉。

上九：鸿渐于陆。其羽可用为仪。吉。

鸿，大雁。渐，进、登。除去了占辞，剩下的乃是一首非常优美的情诗：

8

鸿渐于干，鸿渐于磐，饮食衎衎。

鸿渐于陆，夫征不复，妇孕不育。

鸿渐于木，或得其桷。

鸿渐于陵，妇三岁不孕，终莫之胜。

鸿渐于陆，其羽可用为仪。

《周易》的文字就是这样由歌谣和占断编纂起来的，没有什么神秘之处。^①其神秘之处，乃在于人们对它的解释。

至于其符号的最初来历究竟如何、文字系统与符号系统最初是如何关联起来的，这倒真是一个至今未破之谜。这可能与

① 黄玉顺：《易经古歌考释·绪论》，巴蜀书社1995年版。

旧说“观象设卦”有关。《系辞传》对此作过一种解释：“古者包牺氏之王天下也，仰则观象于天，俯则观法于地，观鸟兽之文与地之宜，近取诸身，远取诸物，于是始作八卦，以通神明之德，以类万物之情”；“圣人有以见天下之赜，而拟诸其形容，象其物宜，是故谓之象；圣人有以见天下之动，而观其会通，以行其典礼，系辞焉以断其吉凶，是故谓之爻”；“圣人立象以尽意，设卦以尽情伪，系辞焉以尽其言”；“圣人设卦观象，系辞焉而明吉凶”；等等。首先，符号本身是从某些形象加以抽象得来的；^①其次，诗歌描写的也是一些形象；最后，这两类形象有可以类比的地方。值得注意的是，类比思维是中国古代传统的一种典型思维方式，它所以用以概括规律的东西不是逻辑的概念推演，而是自然的形象比拟。但是，它仍然是一种“抽象”概括。

（二）《周易》大传

“大传”古称“十翼”，意指十种对“经”具有附翼辅助作用的文献；事实上，它们是七篇文献。这些文献旧说乃是孔子所作；但比较可靠的理解是，它们应是孔子后学的作品，其中记录了孔子本人的许多关于《周易》的理解阐释（所以其中多有“子曰”字样）。分述如下：

1. 《彖传》

彖，音 tuàn，指“彖辞”，就是古经六十四卦中每一卦开头的卦辞。它与“爻辞”相对而言。例如乾卦，“元亨利

① 至于这些符号最初究竟象征的什么具体物象，则有很大争议。例如一、--两个符号，有人认为象征的男女的生殖器官，如郭沫若先生；有人认为出自数字的奇、偶，如张政烺先生。还有八卦，旧说认为象征的天、地、雷、风、水、火、山、泽。诸如此类，迄无定论。

贞”就是彖辞或者卦辞；其余六爻的筮辞就是爻辞。爻辞只断定该爻的吉凶，彖辞则断定整卦的吉凶。古人把“彖”解释为“断”，就是“断定”（吉凶）的意思。这种断定是根据整个卦象来进行的，所以《系辞上》说：“彖者，言乎象者也。”

彖辞是对卦象的吉凶断定，而《彖传》则应该是为彖辞作的“传”，也就是对彖辞的解释。但实际上它也直接解释卦义：

“统论一卦之义：或说其卦之德，或说其卦之文，或说其卦之名。”^①试以需卦为例：彖辞为：“需：有孚，光亨贞吉，利涉大川。”彖传为：“需，须也（解释卦名），险在前也（解释卦象：下坎）。刚健而不陷，其义不困穷矣（根据卦象上乾下坎解释卦德）。“需有孚光亨贞吉”，位乎天位，以正中也（解释彖辞亦即卦文）；‘利涉大川’，往有功也（解释彖辞）。”但要注意的，这些解释未必是彖辞本来的意思。作为筮书的《周易》古经本是吉凶占断，《彖传》把它们政治化、伦理化、哲理化了。不仅《彖传》，整个《易传》都是如此。

2. 《象传》

各卦的《象传》都是分为两个层次的：《大象》解释整个“卦象”，《小象》解释各爻的“爻象”。例如《蒙象传》：“山下出泉，蒙；君子以果行育德。（以上大象，以下小象）利用刑人，以正法也（释初六爻）。子克家，刚柔接也（释九二爻）。勿用取女，行不顺也（释六三爻）。困蒙之吝，独远实也（释六四爻）。童蒙之吉，顺以巽也（释六五爻）。利用御寇，上下顺也（释上九爻）。”

《大象》的特点是：其一，将每卦看做由两个三爻卦（即

^① 孔颖达：《周易正义》。

“八卦”或“经卦”）构成的；其二，以经卦所象征的事物来解释卦象；其三，又以此卦象来象征人事。就拿上例来说，“山下出泉”是说此卦的上艮（山）下坎（水）的卦象；“君子以果行育德”则是比拟人事，说君子应该像山下泉水的流行一样地行事、培育德行。《小象》则是以各爻所处的位置来解释，仍是比拟人事的。例如“子克家、刚接柔”是说此爻为阳爻（刚）而紧接着阴爻（柔）的，暗示男（阳）女（阴）相接，故儿子能成家。

3. 《文言传》

是专门对乾、坤两卦的解释，即《乾文言》和《坤文言》。它以孔子答问的形式，讲解乾、坤两卦蕴涵的关于天地之德、君臣之义、为人处世、修齐治平方面的道理。

4. 《系辞传》

这是大传中最重要的一篇，相当于对《周易》全书的通论。“系辞”本来是指的古经的卦爻辞（彖辞、爻辞），意为将言辞系属于各卦爻符号之下（相传是由文王周公进行的）；而“系辞传”则应是对“系辞”的解释，但实际上不限于此。提出了一整套哲学思想，涉及一系列重要观点，诸如“一阴一阳之谓道”、“生生之谓易”、“刚柔相推而生变化”、“易有太极，是生两仪……”、“天尊地卑”、“易穷则变，变则通，通则久”等等。这些思想观念及其术语，对中国后来的哲学和文化产生了深远影响。

5. 《说卦传》

这是专门解释所谓“经卦”、亦即“八卦”的。孔颖达说：“说卦者，陈说八卦之德业变化及法象所为也。”^①突出

^① 《周易正义》。

了乾、坤两卦对于其余震、巽、坎、离、艮、兑六卦的优先地位；提出了“观变于阴阳而立卦”、“立天之道曰阴与阳，立地之道曰柔与刚，立人之道曰仁与义”、“天地定位，山泽通气，雷风相薄，水火不相射”、“穷理尽性以至于命”等重要思想。

6. 《序卦传》

专门解释《易经》六十四卦的排列秩序及其蕴涵的道理。从“天地”（乾坤）始（“有天地，然后万物生焉”）、至“未济”终（“物不可穷，故受之以‘未济’终焉”），贯彻了《周易》哲学的宇宙论、存在论、方法论、辩证法思想。

7. 《杂卦传》

《杂卦传》也是对六十四卦的解释，但又与《序卦传》不同。它对六十四卦的排列也是井然有序的，但跟《序卦传》确定的顺序很不同。因此，《杂卦传》所谓“杂”并非杂乱无章，而是一种“错综复杂”关系：它把六十四卦分为三十二对组合关系，两两相对，对比说明。例如：“乾刚，坤柔；比乐，师忧。临、观之义，或与或求。”从音韵上来看，它是一篇形式整饬的韵文。

以上就是《周易》经、传的文献构成的大致情况。

3. 《周易》的思想及其应用

严格来说，《周易》的古经部分是谈不上什么“思想”的，虽然它包含有当时人们的许多重要的观念；《周易》的思想主要是在大传部分，人们通常所说的“周易哲学”就在其中。这里我简要介绍一下自己对周易哲学的基本理解。

我把中国哲学视为一种“东方生命哲学”。“生命哲学”

一语具有几种意义：最狭义的生命哲学，是西方 20 世纪的一个著名的哲学流派。广义的理解，凡是具有以下特征的都属生命哲学：第一，这种哲学首先关注的是人的生命存在，即关注人的生活、生存；第二，这种哲学赋予人的生命存在以一种本体论意义，把生命意向提升为宇宙世界的本原和本质；第三，对这种生命存在的把握，最需要的是——一种直截了当的“领悟”，而不是理智，虽然后者也是必要的。在这个意义上，中国哲学乃是一种典型的生命哲学。

而周易哲学就是中国生命哲学历史上的第一个系统性的形态。它的终极关怀是“观我生”、“观其生”，^①就是对于人生的高度关注；它把天地人一体的宇宙视为一个大生命系统，“天地之大德曰生”，“生生之谓易”；^②它引领我们去直观地领悟这个生命系统的“易道”——天道、地道、尤其人道。由此，它指示我们将所领悟到的人道运用于我们的人事中，求得人际的和谐、天人之际的和谐。

周易哲学的核心可归结为“阴阳”范畴，而阴阳范畴的实质则可概括为“生命的结构”：阴阳范畴的内容是一种“生命忧患”意识，阴阳范畴的形式是一种“结构思维”方法。

庄子云：“易以道阴阳。”^③周易哲学可以归约为“阴阳”问题。不仅如此，其实整个中国哲学也可以归约为阴阳问题。中国哲学几乎所有重要范畴，都是一种“二元一体”的关系范畴，亦即某种“阴阳”关系。例如，何谓“道”？“一阴一阳之谓道。”^④何谓“气”？“盖阴阳者气之二

① 《易·观》。

② 《易·系辞传》。

③ 《庄子·天下》。

④ 老子所谓“负阴而抱阳”亦此意。

体。”^①何谓“仁”？“仁，亲也，从人二（即二人）。 ”^②
“仁者爱人。”^③（其实也是一种二元一体阴阳关系）何谓
“理”？“理不可见，因阴阳而后知。”^④看来无须多费唇
舌，“阴阳”确为中国思维的最高范式。中国哲学的三大问
题，就是天人、群己、身心关系问题，无非阴阳关系问题。
《易传》完成了阴阳范畴的生成，“阴阳”从此成为中国哲学
的基本思维模型。

阴阳范畴的内容，就是生命关怀，或曰生命忧患意识。故
《系辞传》一言以蔽之：“生生之谓易。”所以我说周易哲学
就是生命哲学。又云：“作《易》者其有忧患乎！”此即生命
忧患意识。忧患的具体内容随时代而转变，但生命忧患本身是
中国哲学永恒的主题。

14 阴阳范畴之能成为中国哲学的核心范畴，正在于它契合了
这种生命关怀。阴阳范畴在周易哲学中的原型，是男女交媾而
孕育生命这个事实。《说卦传》将八卦视为父母（乾坤）生育
了三男三女（震坎艮、巽离兑）；《系辞传》对乾坤进行了生
殖器官交合前后的描写：“夫乾，其静也专（抔），其动也
直，是以大生焉；夫坤，其静也翕（合），其动也辟（开），
是以广生焉。”《咸彖传》还具体描写了交媾的情形：“二气
感应以相与（亲和），止而说（悦），男下女，是以亨
（通）。 ”《易传》中充满了性暗示，人所共知。按郭沫若的
理解，甚至《周易》古经最原始的阴阳卦画，已是生殖器的写

① 王夫之：《正蒙注·太和》。此种观念始于西周。

② 《说文解字》。

③ 《论语·颜渊》。

④ 《朱子语类》卷94，谓理与阴阳为同构关系。

照。

把男女交媾外推为天地交合，再抽象为阴阳交感，此即周易哲学阴阳范畴的逻辑诞生，《系辞传》以一语括之：“男女构精，万物化生。”从“男女”交媾而直言及“万物”化育，这是思维的跃迁。故李贽一语道破：“极而言之，天地一夫妇也。”^①生命存在成为宇宙的本体，阴阳结构成为普遍的法则。此即中国哲学天人之际的实质。西方生命哲学将个体“生命冲动”本体化，而周易哲学则将人际“生命交流”本体化。周易哲学的形而上学本体不是一个实体，而是一个结构；^②不是一个外在于人的结构，而就是人本身的生存结构。此即《周易》的生命本体论，生命形上学。所以，“天地之大德曰生”，“天地感而万物化生”。惟其如此，《周易》筮法，凡阴阳相交则吉，而阴阳相背则凶。

阴阳范畴的形式方面，则是结构思维方法，可以从静态与动态两个维度上来把握。

静态的阴阳结构，总体特征就是“二元一体”关系模型。

所谓“二元”，是讲阴阳双方的差异对立，其经典表述为“一分为二”，可界定为“同类异性”。男女是同类异性，天地、乾坤、阴阳也都是同类异性。非同类不相交，这是一个生命法则：“同声相应，同气相求”；“风马牛，不相及”。非异性亦不相交，这也是一个生命法则：“二女同居，其志不同行”（《艮彖》）；“和实生物，同则不继”

① 《夫妇论》。

② 周易哲学的“本体”应从两个方面去看：从粗陋的宇宙论角度看，其本体是自然“天地”；从本质论、亦即从真正意义的本体论的角度去看，其本体是“太极”、“阴阳”，这并不是实体，而是一种逻辑结构。

（史伯语）。

所谓“一体”，是讲阴阳双方的亲和统合，其经典表述为“合二而一”，可界定为“共存互补”。此即所谓“和”（孔子语），所谓“交”（方以智）。不和不交，“夫妻反目”（《小畜》）、“上下敌应”（《艮象》），是不符合生命结构法则的。

动态的生命结构，则是一种公理方法。这种思维方法分为两步：首先寻求一种不证自明的公理，揭示一种一般关系、普遍结构；然后由此出发，推演出一系列定理，从而形成一个自足的解释系统。周易哲人从生命现象中发现了这种公理：阴阳—生命结构。从而推演出一系列伦理—政治定理，形成独具特色的中国传统文化体系。这就是《系辞传》所谓：“引而伸之，触类而长之，天下之能事毕矣。”《周易》作为这样一个生命公理系统，把宇宙天地人物推演成一个生命大系统，阴阳结构便是它的公理。这个公理既是自为的理性公设，也是自在的形上本体，亦即逻辑与历史的同一，阐释与文本的同一。这个公理系统至今仍在发挥作用，例如“一分为二”至今仍是中国人所承认的一条公理。

这种方法在西方逻辑、尤其现代符号逻辑中得到了充分的发挥，主要就是形式化、符号化，成为一种精确的科学工具。在周易哲学中，象数派早已企图将它形式化、数理化，但它不是形式逻辑的，而是思辩逻辑的；而义理派则对形式化、数理化不感兴趣，他们注重内容、实际，以之解释生活、理解人生。西方结构主义从列维—斯特劳斯到乔姆斯基，把这种公理方法成功地运用于人文社会科学，仅此而论，西方结构主义与周易哲学是相通的：阴阳范畴，就是生命系统的“深层结

构”。但西方结构主义的公理是一种先验的预设，^①而周易生命哲学的公理是生命的直观（仰观俯观，近取远取）；西方结构主义是一种科学理性主义，而周易生命哲学是一种人文理性主义。此即中国的生命现象学、生命阐释学。

周易哲学的生命关怀落实于整个中国哲学，是在三个层面上展开的：

其一、民生与人生：群体生命与个体生命

此即中国哲学的群己关系问题。儒、道两家都将《周易》奉为经典。儒家关怀群体生命。孔子主张“爱人”、“务民之义”、“博施于民而能济众”。孟子的民本思想、对仁政及社会分工的探讨，荀子的王制思想和对“群”、“分”的探讨，都是企图寻求一种群体生存结构。“礼”便是群体生存的保障，君臣、父子等等关系，无非阴阳结构。道家关注个体生命。老子研究“长生久视之道”。庄子研究如何“养生”、“保身”、“全身”。至于杨朱“贵生”、“重己”以至“一毛不拔”，则把这种个体生命哲学推向了极端。

其二、生存与发展：生命的维持与提升

群体的生存发展乃是近代以来中华民族的时代主题，也是当今世界的一大主题，其实从来就是中国哲学的主题。儒家关怀群体生命，讲集体的生存与发展。《论语·子路》：“子适卫，冉有仆。子曰：‘庶矣哉！’冉有曰：‘既庶矣，又何加焉？’曰：‘富之。’曰：‘既富矣，又何加焉？’曰：‘教之。’”庶、富、教，正是由求生存而到求发展的阶梯。道家关注个体生命，讲个人的生存与发展：老子侧重生命的维持，

^① 参见乔姆斯基《笛卡儿语言学》。

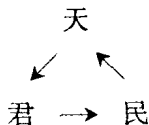
庄子侧重生命的提升。

其三、肉体与心灵：生命的存在与超越

此即中国哲学的身心关系问题。人总希求克服生命的有限，追求生命的无限。儒家诉诸群体，讲“三不朽”（立德、立功、立言）、“杀身成仁”、“舍生取义”，是将个体生命融入生生不息的群体生命之中。道家诉诸个体生命的形上依据“道”，就是诉诸“自然”这个大生命。老子偏重肉体存在，庄子偏重心灵超越。老子“玄牝之门”，“可以为天下母”，“以顺众父”，几乎就是《周易》的原版。

周易哲学所确立的这种生命结构主义哲学，影响了后来整个的中国哲学史。不同时代的哲学家所面临的历史课题各不相同，但他们的致思取向却惊人地一致，具体来说，中国哲学史表现为同一“生命结构”的主题变奏。所谓中国哲学的转型，不外乎是生命结构的具体历史内容的转换，亦即剥除其失去现实意义的内容，赋予其具有时代价值的内容。

这可以追溯到周公思想，可概括为一个中心、两个关系。一个中心就是周族的群体生命忧患，即周王朝的生死存亡问题，归结为“德”的问题（德者得也，这里是讲的得天受命）。两个关系都是阴阳结构模式：一是天人关系，要求“以德配天”；一是君民关系，要求“敬德保民”。周人的思维模式很类似于结构主义，如布拉格音位学派的思维方式。这里是两次二元对立（天人、君民）的叠加，而形成一个“语义三角”：



这里，天决定君，即“天命靡常”，“唯德是依”；君决

定民，即“保民”，“牧民”；民决定天，即“天视自我民视，天听自我民听”。由此可见，中国哲学的某种基本思维构架是由周公确立的。

进入子学时代，儒道墨法无不以生命结构为中心议题，其中儒、墨、法家探讨群体生命问题，道家探讨个体生命问题。儒道二家上文已有讨论。墨家“兼相爱，交相利”、“尚同”、“非攻”，无非在二元对立关系中求得亲和一致，消除“祸篡怨恨”，以利社会群体生存发展。甚至法家韩非，其实也是想要解决社会群体生存问题。他认为由于人性恶（这个思想得自其师、儒家的荀子），“人民众而财货寡”，导致争夺而危及群体生存，这就必须实行强有力的专制统治，才能维持群体的生存秩序。其师荀子是以“礼”节群，而韩非则是以“法”制群，但其目的都是一样的，就是维持群体生存秩序。

汉代经学大师董仲舒全面继续和发展了先秦生命结构思想，完成了中国哲学第一次历史大转型，从而确定了未来整个封建专制生命哲学的基本历史走向。他的阴阳学仍然是对群体生命结构的探讨，而且仍然是周公式的两大关系（天人、君民）、三角结构，亦即一方面“屈民而伸君”，一方面“屈君而伸天”。

魏晋以降，作为一种历史的反弹，个体生命问题突显出来。道教哲学是很典型的个体生命哲学，追求得道成仙、长生不死。佛教则由超越个体生死轮回（小乘）而发展到普渡众生（大乘），最后禅宗回到个体生命超越问题。玄学则企图调和“名教”与“自然”，亦即调和儒家群体生命关怀与道家个体生命关怀，但明显以个体生命超越为主导倾向，崇尚老庄，主张“超世而绝群，遗俗而独往”、“越名教而任自然”。

唐代韩、李开启了宋明理学，历史的钟摆再次摆向群体生命问题。程朱理学全面总结了封建生命哲学，而其核心范畴“理”或“天理”，实即仁义礼智的伦理规范，本质上是群体生存结构的概括；而陆王心学，则是对群体生存结构的另外一种概括，是以个体心灵存在透显出来的群体生命存在。程朱认为“性即理”，天理即“生理”，“天只以生为道”，^①这是把生命本体宇宙论化；陆王则认为“心即理”，即是把生命本体心性论化。

中国哲学的第二次历史大转型，从康有为开始，这个过程至今尚未结束。中国近、现、当代哲学的主题，是中华民族这个大群体的生存与发展问题。救亡保种、独立自强成为压倒一切的任务，“生存竞争”这类生物学命题，一时间竟成为最富魅力的哲学话语。康有为“三世说”，本质上是中国最早的民族生存发展战略。此间有一种很值得研究的现象，这就是：一方面西方生命哲学得到相当程度的传播，如张君勱、李石岑、梁漱溟、朱谦之等的哲学；另一方面则是官方哲学中相当突出的生命哲学倾向，如吴稚晖、戴季陶、蒋介石、陈立夫等的哲学。所谓现代新儒家，也只是传统生命哲学的现代化转换的一种尝试。

有三个理论形态是这种时代精神的真正代表：孙文学说，毛泽东思想，邓小平理论。在孙文三民主义中，民族主义是其主体性前提，民权主义是其工具性设施，惟有民生主义才是其实质性目标。所以孙中山认为：“人类求解决生存问题，才是社会进化的定律，才是历史的重心。”^②但孙中山未能找到解

^① 《二程遗书》卷二。

^② 《三民主义·民生主义》。

决中华民族生存危机的有效途径。这个历史课题是由中国共产党人完成的：如果说毛泽东思想解决了中华民族的生存问题，那么邓小平理论就正在成功地解决中华民族的发展问题。

至于《周易》哲理的运用问题，我们所应把握的一个核心精神就是：“神而明之，存乎其人”；“运用之妙，存乎一心”。你是什么样的人，存有什么样的心，你就有什么样的“易道”。这是因为，一方面，易道“广大悉备，有天道焉，有人道焉，有地道焉”；天文学家自然注意了“天道”，地质学家自然注意了“地道”，我们常人当然首先应该注意“人道”的方面。此即“神而明之存乎其人”的意思。另外一方面，“神无方而易无体”，“仁者见之谓之仁，智者见之谓之智”，“不可为典要，唯变所适”，随机应变。此即“运用之妙存乎一心”的意思。不过在运用时，有一点是必须特别注意的：“继之者，善也；成之者，性也。”易道的运用必须以“善”继之，以“性”成之。换句话说，易道的运用必须发挥自己的善性、良知、天理良心。

最后，我想借此机会，对刘大钧先生的慷慨赐序，表示由衷的谢意。

黄 玉 顺

2000年12月记于四川成都锦江之滨



自序

“周易与经营之道”这个题目，其旨意显然是将易学精神融通到现代化经营之中去，从而力求对人们的经营活动产生一种富有形而上意味的启示。因而，这就要求作者首先要在一定程度上把握作为中华文明源头活水的《周易》，并涉猎现代化社会经营与管理的基本原理，特别重要的是要在二者的有机结合上下功夫。

当我考虑是否接受写一本关于“周易与经营之道”的小册子时，我最担心的是落得个“牵强附会”、“生拉硬扯”的歪名，不免有些诚惶诚恐。好在我的专业学习方向是“易经哲学”，而且曾讲授过有关“经济管理”、“商务谈判”之类的科目，尤其是受到了“山东大学易经与中国古代哲学研究中心”的易学专家们的鼓励与支持，我才不揣浅陋，欣然应允。有他们做我的学术“后盾”或“靠山”，我当增强自信。

那么，《周易》对于现代“经营”的价值何在？

《香港商报》曾登载（中新社1996年2月28日电）记者对中国周易学会会长刘大钧教授的采访。刘先生说，在改革开

放的今天，每个有志之士都想在市场经济的大潮中寻找机遇，一展手脚。他们可以从《周易》中汲取中国优秀的传统道德，从其高深哲思中明白不断完善并提高个人的德性修养对经营成功的重要性。这就是《周易》中所谓“善不积不足以成名”、“天地之大德曰生，圣人之大宝曰位，何以守位曰仁，何以聚人曰财”、“理财正辞，禁民为非曰义”云云。

国内一著名企业总裁曾向刘先生请教《周易》与经营的关系，刘先生以一幅联语作对：“易经首言富，象辞论理财。”

我认为，深入探讨《周易》与经营管理之间的关系，需要从易学思维、易学义理、易学应用等几个方面加以阐释，这也是本书成文的逻辑结构。我们认为：

(1) 易学思维是古代先哲们深沉智慧与伟大实践的结晶与产物，它是变易思维、太极思维、阴阳思维、五行思维、经卦思维等各种思维形式与方法的有机统一；易学思维所提供的思维逻辑对现代经营与管理方法有着极强的指导力和广泛的适应性。

(2) 易学义理是从易学思维与易学精神出发对易学价值或要义的普遍展开与深入阐释；易学义理内在地包含着经营之道；富有易学特征的经营之道，对于现代企业的经营与管理有深入持久的启发意义，而这恰恰是缺乏价值意义、以数理和操作为理念的西方经营管理理论所望尘莫及的。

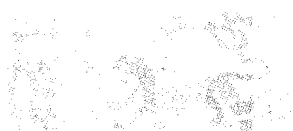
(3) 研“易”用易是对易学辩证智慧的普遍经用。借助《周易》，弥纶经营之道，正是易学价值的学科性阐发与应用。自古以来，不同朝代的仁人志士常常利用《周易》进行治财理政，《周易》也就被传统地列入了经邦济世类著作。

的确，《周易》文本本身处处充满着有关古人商旅生涯及

经营事务的生动记载，但更加难能可贵的是对经营管理人士即商人的理想人格的全方位界定。固然，“儒商”是当代市场经济条件下的一个新名词，但数千年来的《周易》传统中关于商人的理想人格不正是活生生的“儒商”吗？古今中外，富有“儒商”风范者大有人在，远的不说，近代以降的陈楚楠、陈嘉庚、李光前、李嘉诚、曾宪梓等，无不是“儒商”典范。可以断言，中华传统文化正是造就“儒商”人格的营养之源，而作为中华文明源头活水的“易学”，对人们的深刻影响则更是昭彰显明的。

当你反复研读《周易》时，你确实不能不为其中“自强不息”的奋斗精神、“居安思危”的忧患意识、“革故鼎新”的创业理念、“厚下安宅”的管理艺术、“民为邦本”的民本主义、“万国咸宁”的政治理想所感染！

这对你的商旅生涯的启迪意义将是深切而久远的。



目 录

一、绪 论	(1)
二、研“易”与用易	
1. 《周易》本义与演变	(9)
2. 研用《周易》，弥纶经营之道	(20)
三、易学思维与经营之道	
1. 象数思维与规范管理	(30)
2. 变易思维与动态管理	(37)
3. 太极思维与整体驾驭	(43)
4. 阴阳思维与保合太和	(49)
5. 五行思维与公平竞争	(54)
6. 经卦思维与八仙过海	(61)
7. 易学思维系统的经营管理学意义	(65)
四、《周易》要义与经营之道	
1. 健天坤地·儒商风范	(69)
2. 节以制度·治财理政	(75)
3. 立人之道·识才用才	(77)

4. 革故鼎新·适时而化 (80)
5. 财以聚人·大成伟业 (83)
6. 否极泰来·矢志不渝 (87)
7. 君子劳谦·满而不溢 (90)

五、经营之道的易学融解

1. 乾：有志者事竟成 (93)
2. 坤：以柔克刚 (94)
3. 屯：知难而进 (96)
4. 需：男人要学会等待 (97)
5. 比：结交商友 (98)
6. 小畜：蓄小积微 (99)
7. 否：隐忍自持 (100)
8. 同人：团结就是力量 (100)
9. 豫：乐极生悲 (102)
10. 随：随之有道 (103)
11. 蛊：百废待兴 (104)
12. 临：管理要有方 (105)
13. 噬嗑：令有行，禁有止 (107)
14. 剥：顺时而止 (108)
15. 颐：休养生息 (110)
16. 大过：独立不惧 (110)
17. 坎：屡挫屡奋 (111)
18. 恒：以不变应万变 (112)
19. 遯：隐退之道 (113)
20. 晋：进德修业 (114)
21. 明夷：提防明枪暗箭 (115)

22. 睽：求大同存小异 (116)
23. 解：排忧解难 (118)
24. 益：崇德广业 (118)
25. 萃：荟萃精英 (120)
26. 井：养民育生 (121)
27. 革：应时而变 (122)
28. 震：威而不怒 (123)
29. 艮：当止则止，当行则行 (124)
30. 丰：“财”美不外见 (125)
31. 兑：取悦于人 (126)
32. 涣：分而不散 (127)
33. 小过：超常越规 (128)
34. 未济：物不穷业不尽 (129)

六、《周易》经营理念集萃

1. 蒙：人性化管理 (131)
2. 履：风险意识 (134)
3. 否：走出逆境 (137)
4. 同人：和同于人 (139)
5. 随：见机而动 (142)
6. 离：依附之术 (146)
7. 睽：经营的多元化 (149)
8. 艮：处位的艺术 (152)
9. 丰：财富观念 (154)
10. 涣：散而后聚 (158)

七、《周易》经营学新语

1. 乾——宏志伟业 (162)

2. 坤——大地之美	(163)
3. 屯——自古英雄多磨难	(164)
4. 蒙——承蒙师教	(165)
5. 需——一种期待	(165)
6. 讼——争讼须知	(166)
7. 师——出征商场	(167)
8. 比——结交同盟	(167)
9. 小畜——积少成多	(168)
10. 履——关于践行	(169)
11. 泰——泰然处之	(169)
12. 否——时运欠佳之时	(170)
13. 同人——共谋大业	(171)
14. 大有——伟业大成	(171)
15. 谦——谦受益	(172)
16. 豫——安而不逸	(172)
17. 随——辅助有道	(173)
18. 蛊——父业子继	(173)
19. 临——君临臣上	(174)
20. 观——审时度势	(174)
21. 噬嗑——治财理政	(175)
22. 贲——全新包装	(176)
23. 剥——衰势显露	(176)
24. 复——东山再起	(177)
25. 无妄——身正为范	(177)
26. 大畜——蓄势待发	(178)
27. 颐——休整颐养	(179)

28. 大过——过犹不及	(179)
29. 坎——艰难坎坷	(180)
30. 离——附丽他人	(181)
31. 咸——正副搭档	(181)
32. 恒——恒常久远	(182)
33. 遯——以退为进	(183)
34. 大壮——盛壮之时	(183)
35. 晋——进业之道	(184)
36. 明夷——面对挫折	(185)
37. 家人——治家理政	(185)
38. 睽——睽乖离散	(186)
39. 蹇——困顿不已	(187)
40. 解——迎刃而解	(187)
41. 损——增益补损	(188)
42. 益——财力增益	(189)
43. 夬——分道扬镳	(189)
44. 姤——不期而遇	(191)
45. 萃——群英荟萃	(191)
46. 升——晋升之道	(192)
47. 困——直面困窘	(193)
48. 井——政令畅通	(193)
49. 革——革故化新	(194)
50. 鼎——养贤用才	(195)
51. 震——不怒自威	(196)
52. 艮——稳重如山	(196)
53. 渐——循序渐进	(197)

54. 归妹——话说联姻	(198)
55. 丰——丰盛光大	(199)
56. 旅——商旅生涯	(200)
57. 巽——以退为进	(200)
58. 兑——愉悦和合	(201)
59. 涣——聚合人心	(201)
60. 节——节制有度	(202)
61. 中孚——心诚意笃	(203)
62. 小过——矫枉过正	(203)
63. 既济——功成名就	(204)
64. 未济——未竟事业	(205)

主要参考书目	(206)
--------------	-------

后 记	(207)
-----------	-------

绪 论

《周易》是一座神秘的殿堂——

大易之道，广大无穷；

大易文化，源远流长；

大易管理，恒久不已……

1.1

新千年伊始，在世界现代化的背景之下，我国社会诸领域正发生着一系列的变化：信息技术传播日益发达，社会资源配置日渐合理，人们的生活、生产方式趋于科学，市场体制愈见完善……我们所取得的这些非凡成就直接得益于我国的改革开放。

回眸过去，“拨乱反正”使我们走上了新的征途，“市场导向”为我们点明了前进的灯塔；我们在新旧更替的历史进程中，冲突与竞争、对峙与融合、无序与有序、平衡与不平衡，构成了新时期社会进步的交响乐。展望未来，我国以前长期实行的计划经济体制将逐步退出历史舞台，市场经济体制将成为

社会的主角。未来社会的政治、经济、文化等都将难以摆脱市场的性征与规定。

由此可见，在当代中国，“市场”及“市场经济”正贯穿着历史的过去与未来，已成为我国社会全面进步与发展的主线。因而，我国的学术界与“现时代的时代精神”相回应，对于市场机制、企业管理及经营之道等的研究正日益深化并已取得了丰硕的成果，其前沿理论更是普遍受到社会各界人士的关注。

然而，我们发现，囿于专业所限，业内学者的研究总是离不开自己所从事专业的特定的语境和话语体系，由此而导致了课题研究的偏狭，难以有效地指导现实实践。尤其应该引起学者们注意的是，这些年来我国市场经济理论的研究基本上是借鉴西方社会的经济派系及其理论主张。而若从中西文化比较的角度来看，西方社会自工业革命以来，科技理性尽管已给人们带来了一定的物质财富，但也不可避免地导致了主体意识与精神家园的丧失，而这必将反过来影响经济的发展以及社会的进步。

与此相反，中国传统文化则显示着与西方文化迥然不同的东方特色，那就是融汇儒、道、墨、法的“自然和谐”和保持政治、经济、文化的统一理念。著名的当代英国历史学家汤因比极力推崇东方古代文明，他看到了西方社会面临着的空前危机，他以“国际智慧学者”的自信预言：在人类历史的下一个阶段，东亚将接收西欧曾经拥有的主权，而中国将在世界文化的融合与进步中，凭借自己的文化优势，成为使世界走向大同的地理与文化的主轴。可见，即使是在西方学者的眼中，中国传统文化在世界现代化的进程中也必将发挥举足轻重的直接影

响。

由此，可以断言，我们又一次面临着这样一个契机：让世界了解中国文化，让中国文化走向世界。

1.2

藉由东方文化探源之目的，世界性的易学研究早已兴起。自中国大陆改革开放以来，易学研究经历了一个从始见端倪到繁荣昌盛的历程。今天看来，时下的易学研究对于业内人士而言之所以能够经久不衰、热潮纷呈，从根本上在于《周易》的“大道之源”、“圣人之蕴”精神。

这些年来，易学者们不断倡导对易学“极深研几”，从象数易、科学易、考古易、占卜易、人文易以至于管理易，都是对《周易》深沉价值的挖掘与开启。与此同时，西方的易学研究同样热度有加，有的西方学者将《易经》誉为“东方的《圣经》”。

实际上，易学西进已是历史事实。早在1768年，德国哲学家、数学家莱布尼茨曾研读由传教士白晋等人翻译过的《易经》，发现了当时被称之为“二元算术”、今天称之为“二进制”的数系，与《易经》相吻合。他在给白晋的信中说，现在让我们谈谈您信中的主要议题之一，即我的二元算术与伏羲图之间的关系。人们认为伏羲是世界上所知的最古老的哲学家之一，并且还是中国人的帝国和科学的奠基者。因此，这张图乃是现今世界上最古老的科学丰碑之一，似乎已有四千年之久，还可能已有几千年时间不为人们所理解。它与我们的二元术如此吻合，……这的确令人吃惊。从此信可知，两千多年前承传下来的易卦符号，竟可以用当时的二进制算术法则加以破译，

这种文化现象真可谓奇迹。据西方考古学记载，美国的“易经考古学会”曾于80年代向世人公布了一件印第安人的彩钵（出土于美国亚利桑那州），彩钵上刻有的表意符号竟与“复卦”卦象相一致。这表明在七千年前中国的《易经》已漂洋过海，移居海外。

现代科学研究方法也深受《周易》象数图式的启示。例如，量子力学的创始者玻尔十分推崇中国古代太极图，因为他从太极图中得到过像对称原理、互补原则等的重大启示。因此，他将太极图设计在丹麦王国授予给他的徽章上。这个实例说明了太极图对现代科学研究的有益影响。据说，有几位著名科学家、诺贝尔奖金获得者都声称，他们的发明受到过《周易》之启迪。

易学西进的历史证实于世界各地出土的文物。据有关资料表明，与《易经》有关的世界文物有三百多种。最典型的当属古希腊的陶盆“河图”，里面竟然有中国的古篆铭文“连山八卦图”。用中文刻图对于三千多年前的希腊人而言有无可能性，确实令人咋舌。这种事实在一定的程度上引起了美国人对中国《易经》的热切关注，美国许多报纸大篇幅进行报道。当今易学热的迅速传导，已成为当代世界最复杂的文化和精神现象之一。

1.3

对《周易》的深沉价值进行挖掘与开发，从而达到“古为今用”，是当代易学研究的重要课题。

自古以来，《周易》一直被列为“五经之首”，被誉为经邦济世的宝典。历代封建王朝常常将其规定为官方教材，并在

社会上广泛传诵。即使是秦王朝“焚书坑儒”的大火,《易经》也例外地免遭劫难。《周易》作为一部经邦济世的宝典,从大而言之国家管理到小而言之企业经营都具有鲜明的实用性。《周易》经传中处处体现着社会管理与经营的理念,这种经营之道可以在如下几个方面体现出来:

其一,作为一部哲学典籍,《周易》将“正德、利用、厚生”奉为经营管理的最高价值取向标准,要求在能够增进民族的团结、维护国家的统一、推进经济的发展、促进社会的进步的高度上和前提下,有效地运用易经哲学进行经营与管理。

其二,作为一部政治著作,《周易》以“崇德广业”为原则,将“仁政”贯穿到社会经营与管理之中。主张“君子体仁,足以长人”《乾卦·文言》,缺乏仁爱之心的人,不能充当经营管理人士;还要做到“节以制度,不伤财,不害民”《节卦·彖传》,即善于整理财政,广辟财源,量入为出,节约开支。为了保持国家稳定,给经营管理创造一个良好的社会环境,《比卦·彖传》又提出“建万国、亲诸侯”的主张;《文言》则崇尚“万国咸宁”的政治理想,《象传》则强调“设险以守其国”的具体措施。

其三,作为一部伦理经典,《周易》强调管理社会必须“隆礼重法”。《易传》中就多次提到礼仪的重要性,例如“非礼弗履”,^①“父父,子子,兄兄,弟弟,夫夫,妇妇,而家道正,正家而天下定矣”^②等,这就要求人们要恪守名分,不做非礼之事。

另外,《周易》还强调依法管理与经营,要刑罚分明,

① 《象传·大壮》。

② 《彖传·家人》。

“刑法清而民服”。只有这样才能“遏恶扬善”。例如《噬嗑卦·象传》中提出了“明罚敕法”的要求，礼法结合，确保社会管理与经营的良好秩序。

其四，《周易》在经传中处处充满着具有普遍意义的经营之道，例如“惧以始终”的韧劲，“自强不息”的干劲，“革故鼎新”的创劲以及“厚下安宅”、“与民同患”的民本主义思想。

总之，《周易》经传或隐或显地包含着精辟的管理要义与经营理念。21 世纪的中国将仍然面临着世界市场经济的挑战，计划经济条件下的传统管理与经营方式已不能适应市场经济的要求，如何有效地吸收西方先进的经营管理方法，达到“洋为中用”；同时深入地把握古代优秀的文化智慧，做到“古为今用”，这将是提高整个社会的经营管理水平的科学态度和做法。

6

目前，我国正加紧努力争取尽早加入 WTO，这意味着我们积极参与世界市场的决心和信心。能否发扬我国古代文明的智慧，在一定程度上决定了我们在世界市场中能否站稳脚跟，成为赢家。现在有人提出了“无国界经营”范畴，展示了当今世界社会管理与经营的新思路和新方式。在全球经济与全球网络的情势之下，“无国界经营”要求拥有崭新的经营理念、技术手段和价值观。但是，仅仅运用所谓世界普遍的经营范式与思路是难以应付未来市场的。我们认为，充分发挥民族文化智慧将会大大增强参与“无国界经营”的竞争力。让我们打开《周易》的智慧宝库，体味易学的博大精深，在“生生之谓易”、“天地交而万物通”、“一阴一阳之谓道”的变易世界中，真正掌握《周易》的经营之道。

《易经》与经营的有机结合将帮助我们从世界观、人生观、价值观的角度去寻找现代经营与管理的奥妙——经营策略、经营规律等。无论从事何种经营活动，包括基本的商品经营以及市场经济条件下各种新的经营形式，诸如期货、证券、信托、金融、保险等都将受益无穷，有利于提高国民经济的发展水平，尽快实现民族腾飞与国家富强。

二

研“易”与用易

精神的伟大和力量是不可以低估和小视的。那隐蔽着的宇宙本质自身并没有力量足以抗拒求知的勇气，对于勇敢的求知者，它只能揭开它的秘密，将它的财富和奥妙公开给他，让他享受……

——黑格尔

自古以来，《周易》一直被列为“经之首”，曾拥有“五经之首”、“九经之首”、“十三经之首”和“三玄之冠”的美誉。

《周易》自问世至今，三千年来源远流长，各种注易、阐易、论易的著作，据不完全统计即达三千多种，形成了一部通古达今的专门史。易学研究史的繁荣景象证实了易学在我国传统文化中的无与伦比、独一无二的史学地位。历史上许多著名的哲学家、思想家以及科学家，甚至许多民间能工巧匠、治河水利专家、农艺家等，无不通晓易学。

研“易”与用易的历史传统相继不断，持续至今天而经久

不衰，我们认为，其主要原因在于易学价值及其与其他学科门类的密切关系。《周易》作为我国古代最高哲学，渗透到中国古代文化的各个门类和社会的每一层面。正如《四库全书总目提要》中所言，“易道广大，无所不包。旁及天文、地理、乐律、兵法、韵学、算术，以逮方外之炉火，皆可援《易》以为说；而好异者又援以入《易》，故易说愈繁。”这段话较为中肯地道出了易学广为流传的客观原因。

当前，《周易》研究从国内到国外，盛况空前，其关涉领域更为普遍，形成了多学科、多角度、多层面的综合性研究样式。这应该被看做易学义理阐发的崭新的历史时期的到来。

“用易与经营之道”问题的提出正是这种易学义理阐发的重要组成部分，要明晰“周易与经营之道”的有机联系，首先需要解通《周易》本义及其演变。

2.1 《周易》本义与演变

易者，变也；又可理解为筮书之代称，这是今人的通俗理解。对于“易”的解释，历来有如下几种：

(1)从字形上讲，“易”即上“日”下“月”，“易”正是“日月相衔”。日月变化正是阴阳变化。

(2)从字义上讲，“易”即飞鸟，“易”正如飞鸟一样，变动不居。飞鸟生命不止，运动不息。

(3)从象形上讲，正如《系辞》中所说，“易者，象也。象者，像也”；“在天成象，在地成形”；“仰则观象于天，俯则观法于地”。“象天法地”正道出了“易”的本义。

另外，还有一种说法认为“易”即蜥蜴——一种“四脚蛇”，因为蜥蜴的身体表面是随其所处的周围环境的变化而变

化的，以此来保护自己。藉以说明事物存在、变化与发展的客观必然性，世界万事万物正如蜥蜴一样变动不居。

无论是何种解释，从本义上讲，“易”即变化的含义，与“生生之谓易”是共同一致的说法。

那么，何为《周易》呢？

春秋时，《周易》是指六十四卦及卦爻辞。战国时，《易传》成书。自汉以始，《周易》与《易传》合称《易经》或《易》。自此以后，《周易》与《易经》混用。今天有的学者将六十四卦及卦爻辞称为《周易》古经，将《易传》称为《易大传》，以区分“经”与“传”。可见，《周易》，我们通常称之为《易经》，实际上还包括《易传》在内。例如，新加坡的易学研究团体称为“新加坡易经研究会”。

对于《周易》的解释，有如下两种：一是《周易》即日月之光普照天下。正如东汉学者郑玄所言：“《周易》者，言易道周普，无所不备。”《易传·系辞传》也说：“变动不居，周流六虚。”二是《周易》即周朝之“易”。“周”是指朝代。唐朝的孔颖达即持这种看法，他在《周易正义》序文中说：“《周易》称周，取岐阳地名，《毛诗》云‘周原膃膃’是也。”

《周礼》云：“太卜掌三易之法，一曰连山，二曰归藏，三曰周易，其经皆八，其别皆六十四。”关于“三易”的说法向来不可忽视。它道出了我国古代早期“易”的演变过程。

“三易”即指连山、归藏和周易。它们分别产生于夏、殷、周三代。连山易由艮卦开始，说明当时洪水包围中的“山”对人们的恩泽，因而把“艮”卦定为始卦或首卦。因受母系氏族体制的影响，归藏易则是由坤卦打头的，“归藏”是指世界万物

莫不归藏于其中。到了周代，《周易》则以乾卦开首，象征天之高大，而坤卦第二，正符合“有天地，然后万物生焉”的道理。

《周易》是如何产生的呢？

《易传·系辞传》中有这样的解释：“古者包羲氏之王天下也，仰则观象于天，俯则观法于地，观鸟兽之文与地之宜，近取诸身，远取诸物，于是始作八卦，以通神明之德，以类万物之情。”这自然是对《周易》八卦产生的社会根源、存在状况、功用目的的表述。寻根溯源，《周易》的产生是与我们原始祖先对周围世界宇宙的好奇性探求分不开的，产生的过程是漫长而复杂的。祖先们不知经过了多少代人的观察、认识和经验积累，逐渐形成了对宇宙、社会、人生的规律性、智慧性把握。先民织网渔猎，砍木伐林，捕兽射禽，并且逐渐运用粗俗的表达形式，朴素地展示自己的活动，勾勒出简单的图画，一根箭、一把斧、一块石，就可以说明战争、狩猎、砍伐等情景。通过农业实践，总结出面阳者丰收、面阴者损减。他们得意而成象而又以言辞表达。也就是说，人类先有生存的体验，进而以图象表意，后而以语言表述。《易经》的产生正所谓“心内容天地，卦中成万物”，卦象即为得意后的图象表达，卦辞正是对卦象的语言表述。

因此，《周易》正是古人先民利用自己朴素的思维方式，通过“远取诸物，近取诸身”，考察宇宙“天象”、“地象”，不断积累而得出的智慧精华。卦象正是宇宙万物无限信息的生动象征，卦辞正是宇宙万物运行规律的辅助表述。

今天看来，《易经》的形成，若透过其素朴的感性层面，可以发现它内在地富含深刻的辩证认识特点。先是以简单说明

复杂，以具体来推达万物，进而从具体回到抽象，其结果是达到了对世界普遍规律的客观把握。从生活实践到亲身体悟进而到逻辑语述正是人类对世界的理解方式。

《易经》的问世有一个客观的、历史的过程，我们可以从“人更三圣，世历三古”^①的传说中得到答案。“三古”与“三圣”分别是指上古时期的伏羲氏，中古时期的周文王，春秋末期的孔子。伏羲氏，又名伏牺、包牺，是东方夷族的部落首领，被称为华夏民族的祖先。根据《易·系辞》所言，“仰则观象于天，俯则观法于地”、研究“鸟兽之文与地之宜”者正是伏羲氏，也就是说《易经》的创始人应该是伏羲氏。伏羲氏观天取象、观地取法、观鸟兽取其文象，然后画成了八卦。

关于八卦的问世，另有《河图》与《洛书》说。传说在伏羲时代，曾经从黄河中跳跃出一匹骏马，称“龙马”，此龙马不同于一般的马匹，因为其马背上的毛鬃呈螺旋状的星点，后为一、六，前为二、七，左为三、八，右为四、九，中间为五、十，此图因黄河而得名，称为“河图”。至于《洛书》，则是出自大禹治水时浮出水面的神龟背部图。河图、洛书的传说似乎富含神话的色彩，但今人的研究成果表明，二图却内在地包含着八卦的萌芽。这个研究成果被称为易学研究的突破性进展。

西伯姬昌，即周文王，亦为三圣之一。他是黄帝的后裔，是殷周西部的周部落联盟的首领。《史记》中说“西伯囚羑里，演周易”，是他推演出六十四卦。作为商纣王的臣子，西伯姬昌因受人陷害曾被商纣王投入羑里（今河南汤阴县城

^① 《汉书·艺文志》。

北)。他在囚禁期间，不信服殷易《归藏》，重起炉灶，相信“天道”，因而把乾卦放在了六十四卦卦首，把坤卦排在了第二。而且，还为六十四卦做了注解，即为卦爻辞。

第三圣是指孔子。相传孔子是《易传》作者。今人认为《周易》名传天下，功在孔子。孔子读《易》是在晚年即五十多岁以后的事，据说，他反复读《易》，竟把编穿竹简的熟牛皮绳子都翻断过三次。《史记·孔子世家》中说：“孔子晚而喜《易》，序《彖》、《系》、《象》、《说卦》、《文言》。读《易》，韦编三绝。”说的正是此事。

有一说认为，孔子为《易》作出评论和注释，即为《易传》；同时也有许多学者认为《易传》虽包含大量的儒家思想，但并非是他一个人所作，有些内容是后人加进去的，此说较为合理。这一点从《易传》中有“子曰”之语，可以得到证明。“子”在古代是尊称，也是对老师的称呼。孔子不可能称自己为“子”，就像《论语》不是孔子亲做一样。《易传》虽非孔子亲做，而是其后学整理而成，但它代表了孔子的思想。如“仁”的观念、“中庸”原则、“进德修业”思想等，皆出自孔子。可以说，正是因为孔子的推崇与宣扬，《易》才被儒家定为“经之首”。这已是公论。

从《易》的解析到早期“三易”的演变再到“三圣三古”的传说，这是易学古经的历史性进展的基本路径。到秦灭六国之后，秦王朝实行“大一统”的统治政策，丞相李斯建议秦始皇“焚书坑儒”，这是中国古代文化史上的巨大灾难。在熊熊大火中，“诸有文学《诗》、《书》、百家语者，蠲除去之”，而惟有“所不去者，医药卜筮种树之书”。

作为卜筮之书，《周易》即免于被焚。原因何在？我认为

这主要是因为《易》的占筮功用，同时，还因为《周易》的博大精深，除涉及到政治、经济、文化、军事、爱情、婚姻、家庭、交往等外，还直接指导人们的品行修养、待人处事、经营管理等，尤其是还富含“经邦济世”的“帝王术”，而且通览《周易》的字里行间都蕴含着“和为贵”、“保合太和”的思想，不会激发官民矛盾，不会导致“入则心非，出则巷议”的情况。

对于《周易》的经典性价值，笔者将在后面关于《周易》与经营之道的讨论中逐步阐释。这里值得特别提出的是“易”的三个境界：变易——简易——不易。“变易”即强调事物的变化发展，研究者应以变化发展的眼光看待任何事物；“简易”则强调在事物纷繁芜杂的变化发展中把握一般规律，是一种由具体到抽象的功夫；“不易”是最高境界，是一种超越，把握了“不易”即把握了永恒与真理，即可以“以不变应万变”。

对于经营管理而言，“易”的三个境界可以这样概括：在变化多端、瞬息万千的经营与管理过程中，要善于研究和发现经营与管理的一般规律，不断形成富有普遍永恒意义的经营之道，反过来，再以这种经营之道去指导变化莫测的经营实践。

《周易》的枝节性有机结构最耐人寻味。

从《古经》到《易传》表明了古代《周易》的历时性存在与发展，同时又表明了《周易》的基本结构，即《易经》与《易传》的珠联璧合。

《易经》分为六十四卦，六十四卦的卦序排次至今无人解通；《易传》即为《十翼》，即《彖》上、下，《象》上、下，《文言》，《系辞》上、下，《说卦》，《序卦》，《杂

卦》，是对《易经》的注解，但又不同于一般的注解，因为这种注解带有明显的创造性价值。例如《说卦》系统地注解了八卦的性质和基本卦象，参见表 1。

表 1 八卦取象与性质

卦名	自然	人	性质	动物	人体	方位
乾	天	父	健	马	首	西北
坤	地	母	顺	牛	腹	西南
震	雷	长男	动	龙	足	东
巽	风(木)	长女	入	鸡	股	东南
坎	水	中男	陷	豕(猪)	耳	北
离	火	中女	丽	雉	目	南
艮	山	少男	止	狗	手	东北
兑	泽	少女	说(悦)	羊	口	西

《周易》的“三材之道”（天、地、人）形成了“易”之中心。“一阴一阳之谓道”作为基本原则，贯穿于《周易》的整个框架体系之中。《周易》六十四卦是由阴阳二爻构成的，卦与卦之间的关联，也是由爻之变动所致。

“象”、“数”、“理”三位一体，构成了《周易》不可分割的易学思想体系。象数、义理的关系是：《周易》成书，先有象数，后有义理，义理本之象数，象数发于义理，两者相互包含：象中有数，数中有象，义理之中有象数，象数之中有义理。

《易经》的学说框架亦十分精巧。在“一”、“--”两种基本爻画及八经卦的基础上，产生出六十四卦，卦卦同式，并对应不同的卦名和卦爻辞，并相属于别卦的卦画，爻辞与爻画相连。文辞与卦符之间乃表征与注解的关系。每一爻的位置称“位”，自下而上可数为初、二、三、四、五、上。阳爻以

“九”代之，阴爻以“六”代之。例如乾卦与坤卦：

乾：元亨、利贞。

初九：潜龙，勿用。

九二：见龙在田，利见大人。

九三：君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。

九四：或跃在渊，无咎。

九五：飞龙在天，利见大人。

上九：亢龙，有悔。

用九：见群龙无首，吉。

坤：元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利西南得朋，东北丧朋。安贞，吉。

初六：履霜，坚冰至。

六二：直、方、大，不习无不利，

六三：含章可贞。或从王事，无成有终。

六四：括囊，无咎，无誉。

六五：黄裳，无吉。

上六：龙战于野，其血玄黄。

用六：利永贞。

《易经》六十四卦有着内在的思维逻辑，孙振声先生曾将《序卦传》译成白话如下：

乾卦象征天，坤卦象征地；有天地，然后有万物。充满天地之间的，惟有万物，所以接着是屯卦；屯是充满，

万物创始的意思。万物刚创始时，必然蒙昧，所以接着是蒙卦；蒙是蒙昧，幼稚的意思。万物幼稚，就不能不养育，所以接着是需卦；需是饮食的道理。饮食必然会有争讼，所以接着是讼卦；争讼必然成群结队而来，所以接着是师卦；师是众多的意思，众多必然就相互亲近，所以接着是比卦；比是亲近的意思。亲爱互助，必然就会有积蓄，所以接着是小畜卦。畜与蓄同。当物资有了积蓄，然后就要以礼仪制，所以接着是履卦；履与礼音义相同。有了礼仪，然后就会安泰，所以接着是泰卦；泰是通畅的意思。但万物不可以始终通畅，所以接着是否卦；否是坏、阻塞的意思。万物不可以始终阻塞，所以接着是同人卦；能够与人和谐共处，万物必然来归顺；所以接着是大有卦。有大事业的人，不可以自满，所以接着是谦卦；有大事业而且谦逊的人，就不会过与不及，必然安乐，所以接着是豫卦；喜悦地追随他人，就会沉溺于安乐，必然发生事端，所以接着是蛊卦；蛊是腐败、发生事端的意思。发生事端，然后才能创造大事业，所以接着是临卦；临是君临，以大统治小，是大的意思。大了之后就具备了观摩的条件，所以接着是观卦；具备观摩的条件，就会使人仰慕，然后合同，所以接着是噬嗑卦；嗑是合的意思。但万物不可以苟且的合同，所以接着是贲卦；贲是文饰的意思。但过分文饰，就会失去真实，产生弊端，亨通就到了尽头，所以接着就是剥卦；剥就是剥落的意思。万物不可以始终剥落，剥落到了极点，又由上返回到下，所以接着是复卦；重新回复到真实，就不会虚妄，所以接着是无妄卦；有了不虚妄的觉悟，然后就可以大量积蓄，所以接着

是大畜卦；物资蓄积以后，就可以养育，所以接着是颐卦；颐是养的意思。不养育就不能行动，可以养育过度，所以接着是大过卦；万物不可以始终过度，所以接着是坎卦；坎是陷的意思。物陷落，必然就要攀附，所以接着是离卦；离是丽，亦即附丽、攀附的意思。

以上是《上经》三十卦，自乾之道开始，描述了事物变化、发展的基本规律。以下是《下经》三十四卦，则是从人道开始，描述了人事变迁、发展的基本规律，最后又归结到天道循环变动、生生不息的法则之中。

夫妻的关系，不可以不长久，所以在咸卦之后，接着是恒卦；恒是久的意思。但万物不可能长久保持原状、不发生变化，所以接着是遯卦；遯是遁、退避的意思。但万物不可以始终退避，所以接着是大壮卦；壮是兴盛，大壮即大的兴盛、壮大的意思。但万物不可以始终壮大，所以接着是晋卦；晋是前进的意思。但前进必然会受到伤害，所以接着是明夷卦；夷即瘕，创伤的意思。在外面受到创伤，必然返回家中，所以接着是家人卦；当人走到穷途末路时，行为必然会发生乖违现象，所以接着是睽卦；睽是乖违的意思。乖违，必然会有灾难，所以接着是蹇卦；蹇是灾难的意思。万物不可以始终有灾难，所以接着是解卦；解是解除、缓和的意思。缓和必然有损失，所以接着是损卦；不停的损失，到不能再损失时，必然就会增益，所以接着是益卦；不停的增益，必然会决溃，所以接着是夬卦。夬是溃决的意思。溃决之后，必然会有遭遇，所以

接着是姤卦；姤即逅、邂逅，不期而遇的意思。万物相通之后，就会聚集，所以接着是萃卦；萃是丛生、聚集的意思。聚集，就会逐渐升高，称做升，所以接着是升卦；不停的上升，必然就会遭遇进退不得的困境，所以接着是困卦；遭遇上升的困难，必然返回下方，所以接着是井卦；井的使用原则，不经常淘清就会浑浊，需要革新，所以接着是革卦；使物革新，莫过于鼎，鼎用来煮食物，可以完全改变食物的风味，所以接着是鼎卦；鼎是祭器，祭祀祖先是长子的责任，所以接着是震卦；震卦象长子。震是动的意思。万物不可以始终在动，必然使其止息，所以接着是艮卦；艮是止的意思。但万物不可以始终止息，所以接着是归妹卦；得到良好的归宿，必然强大，所以接着是丰卦；丰是盛大的意思。盛大到了极点，必然不安于原来的位置，所以接着是旅卦；旅行找不到容身的地方，就要设法进入，所以接着是巽卦；巽是进入的意思。进入之后，就会喜悦，所以接着是兑卦；兑是喜悦的意思。喜悦，就会使人的闷气涣散，所以接着是涣卦；涣是离散的意思。万物不可以始终离散，所以接着是节卦；节制就能使人相信，所以接着是中孚卦；孚即信。有信用的人，必定能够实行，所以接着是小过卦；过即超越。能够超越常情，才可以成大事，所以接着是既济卦；但万物不可以有穷尽，所以接着是未济卦。

《易经》文言有限，《易经》义理无垠，天道循环不已，人事无穷无尽。

2.2 研用《周易》，弥纶经营之道

“《易经》包含着中国人的智慧[是有绝对权威的]。”这是黑格尔在其《哲学史讲演录》中对中国易经哲学的评价。自西汉《周易》被列入学官以降，易学传统源远流长，被誉为中国文化的源头活水。

《周易》智慧与价值名扬古今中外，其各种思想精深而博大，例如“生生不息”、“天地交而万物通”、“大化流行”、“天地絪縕，万物化醇”的世界发展观，“刚柔相推，变在其中”的变化规律论，“阴阳消长”、“物极则反”的矛盾转化思想，“保合太和乃利贞”的中庸原则等。

两千多年来，研究《周易》者揭示象数奥秘，阐发精深义理；衍用《周易》者修齐治平，经邦济世。易学传统代代相继，各种著述汗牛充栋，形成了独立不依的易学发展史。从孔夫子到孙中山，从先秦西汉易到宋元明清易，直至当代国际国内的易学研究，洋洋洒洒的易学文论形成了一幅宏伟壮观的易学历史画卷。

《周易》自古以来在经邦济世方面就为人们提供了取之不尽、用之不竭的智慧之源。在当代易学研究中，如何深入研究和把握易学精髓，如何实现易学现代化，如何将易学与其他学科有机联结，进行多学科的阐释和应用，是当代易学研究的努力方向和突出特征。

《周易》本身即可称为一部管理学或经营学著作，特别是在增强经营者的人生素养，提高他们的经营素质，调整其经营心态与策略诸方面都将产生明显成效。

（一）“现代易学”：传统易学的旨归

《周易》的崇高就在于它是上古圣人留给后世的一部经典，其功用具有指导人类活动的普适性。修齐治平，颐养人生，为人处世，弘扬正气，审时度势，把握良机，革故鼎新，传承文明，等等，人们总是有意无意、直接间接地受其影响。

不可否认，传统易学流传演化至今，其直接的原因在于其占卜功能。所谓占卜是一种判断，具体讲就是根据各种兆头而进行吉凶判断，例如占梦、占星、占卦、看手纹、看面相等。易占俗称“算卦”，即通过卦象而进行演算，推测吉凶。易占是众多占卜术的总源头，《周易》是占卜的最高经典，其他占卜术“实皆《易》之支派，傅以杂说耳”。^①易占种类繁多，最早的是“大衍蓍法”，之后有汉代京房创立的纳甲筮法，宋代邵雍创立的梅花易数，宋朝以后的皇极先天数、成数大定、八卦推命法等。易占表现出《周易》的价值是属于其“术”的一面，而更深层次地看，则在于《周易》的象数义理研究，即“学”的层面。

易学传统自古以来蔚然成风，历代的思想家、哲学家无不研“易”讲“易”，他们都志在揭示易学真谛，但总是难以遂愿。《四库全书总目提要》对古代以来的揭示易学真谛的易学传统大略表述如下：

《左传》所记诸占，盖由太卜之遗法。汉儒言象数，去古未远也；一变而为京（房）、焦（贲），入于襍祥；再变而为陈（抃）、邵（雍），务穷造化；《易》不切于民

^① 《四库全书·总目·术数类》。

用。王弼尽黜象数，说以老庄，一变而为胡瑗、程子（颐），始阐明儒理；再变而李光、杨万里，又参证史事；《易》遂曰启其论端。此两派六家，已互相攻驳，……。故《易》说愈繁。

可见，历代的易学者都是站在自己的理论立场上，以自己的理论主张为出发点，去注解易学的。如王弼是以玄学立场去阐“易”的，阐“易”的目的也在于构筑自己的玄学传统。无论是象数派传统，还是义理派传统，都莫非如此。

近现代易学无论从研究方法、研究视角、研究立场等诸方面都发生了根本性的变化。受西方哲学，特别是马克思主义哲学的影响，中国的易学研究日渐深入，富有鲜明的时代特色。郭沫若、闻一多从训诂的角度揭示《周易》的社会历史渊源，高亨、李镜池等作了注经式的努力。当代著名易学家刘大钧先生更是以弘扬大易文化为己任，著书立说，创办刊物，组建社团，主办海峡两岸周易学术讨论会，倡导发起“首届国际周易学术讨论会”，把易学研究推向了世界，推向了未来。他特别强调“研读《周易》既需重视训诂，亦应兼重象数”，表现出独特的治易理路。国际易学研究亦不断升温，除西方学者踊跃参加中国的易学研究活动外，美国、法国、日本、加拿大、新加坡等纷纷成立“易经研究会”、“易经学会”，将《周易》要义应用于自然科学、现代科技研究，并取得了可贵成果。在科学发达、社会文明、文化进步的当今时代，国际国内易学者们以丰硕的研究成果，将易学研究推进到了一个崭新的阶段。

当代易学研究状况表明，传统易学已逐步实现了向现代易学的转变，“现代易学”成为传统易学的旨归。表现在如下几

个方面：

其一，“术”而转“学”。传统易学向来重视“易术”，认为《周易》无非是占筮之书。的确，《周易》数千年来从未因朝代更替而中断流传，在很大的程度上取决于其占筮功能，古来的易学大家无不精于筮法。改革开放以来，随着我国学术自由空气渐浓，易学解禁，易学传统复苏，人们曾一度热衷于易占。易学家刘大钧先生曾在《中外交流》第20期对此种现象提出批评，指出要反对以“术”取代“学”的倾向。

《周易》作为中国传统儒学最高的哲学典籍，在今天经过学者们的努力，特别是与现代科学的结合（即科学易），创造出不少新的学问天地。例如，易学与医学、数学、化学、文学、天文学、地震学、经济管理学、现代物理学、现代生物学等的学科结合，开拓出新的问题视角。即使是《周易》本身，在“学”的层面上也创造出不少的学术研究成果，例如在帛书《易传》、易学史、易学与传统哲学文化、易学思维方式等诸方面的研究上，成就卓异。随着易学研究的深入，人们越来越注意到《周易》内在的价值意义与价值功能，“术”而转“学”成为“现代易学”的一大特征。

其二，“学”以致“用”。现代易学之“用”已截然不同于传统易学之“术”。大概在汉代以来，历代的“艺文志”、“经籍志”之类都将注释经传之学，归于“经”类，大凡占筮之类归入“术”或“术数”。这是传统易学中的“学”、“术”之别。传统易学之占筮表现着《周易》的功用，而现代易学则是“学”、“用”并重，而且“学”之目的也在于“用”，只不过当代易学更侧重于通过挖掘《周易》深层次的理论价值——特别是人文价值、科学价值——来启迪、指导现

代人的生存与社会的进步。西方社会“工业理性”引导人们无限度地开发自然，在满足物质欲望的同时，给人们带来了环境恶化、生存危机、精神沦落等一系列全球性问题，引起了世人特别是学者们的普遍关注和无比忧虑。人们迫切需要找到解决问题的办法，易学的人文精神意蕴为真正解决人与自然的关系问题提供了有益的启示。

1989年10月，世界“第二届阳光文明国际会议”在日本高山市举办，会议的主题之一是“人与自然”。针对人类生态环境日益恶化的状况，学者们展开了激烈的讨论。中国学者根据《周易》“天”、“地”、“人”三材互应的思想，提出了人与环境有机统一思想，要求重新界定人与自然的相互关系，重新进行宏观的决策规划，以从根本上解决生态问题。这一观点引起了与会者的高度评价。

其三，“用”之弥“新”。作为人类智慧的集大成著作，《周易》在历代不同的社会、历史背景下，总是能达到适时常新，在人类发展数千年的不同历史阶段上，易学真谛时现。当今社会，人类正经历着全面而深刻的变革。高新技术正以其不可阻挡之势改变着人类旧有的生活方式和经济产业结构，人与自然、人与世界的联系方式、联系内容都发生了根本的变化，信息高速公路时代的来临更是终结了人类服牛乘马的历史。

“易与天地准”，现代易学研究必须紧随现代科学技术的发展与进步，因为易之“天象与地象”、“诸物与诸身”已全面革新。如何将易学精神与时代的新思维、新问题结合起来，以指导社会现代化的进程，这是当代易学研究的重要课题。这就首先必须赋予易学以新的研究方法、研究视角，开拓新的研究领域。例如，“易学管理学”、“易学经营学”即是易学研

究在现代化的时代背景之下的现实应用。对于经典《周易》而言，这无疑是古树重华、返本开新。

（二）《周易》与经营之道

对易学思维及思想——比如《周易》的太极思维、象数思维、阴阳思维、辩证思维、五行思维、八卦思维以及整体思想、应变思想、创新思想、中正思想等进行系统性把握——都将有益于建立独特的经营管理方法论体系，有益于发现和掌握经营之道。

日本企业家松下幸之助说过，“国家需要经营，一个家庭需要经营，一个人要完成人生目标，也需要经营，只要有人类生存和活动的地方，就会有经营的细胞在运动。”也就是说，在现代市场社会中，“经营”已成为社会的基本存在方式之一，已渗透到社会的每一个角落；能否掌握和运用富有易学精神的经营之道，在一定程度上影响甚至注定了一个人在经营生意上能否获得成功、得到亨通。可见，在现代社会里，“周易与经营”这一话题，有着多么深刻的现实意义。

《周易》对于经营管理者有着极为重要的启发和指导作用。要掌握经营之道，必须掌握易学思维；要体悟经营之道，必须体悟易学精神。因此，社会经营管理者非常有必要深入学习和研究《周易》。对他们而言，《周易》是治国理财的主臬。正如《系辞上传》所云：“夫《易》，圣人之所以极深而研几也。唯深也，故能通天下之志；唯几也，故能成天下之务。”“天下之务”，亦即社会普遍的经营管理事务。经营管理人员研“易”用易，以利开物成务，以易之道，通天下之伟志，定天下之大业。

“变易”是《周易》的最高要义，变易之理即生生不息之

理。变易思维的掌握有益于经营管理者以动态的思维模式管理和把握自己的经营行为。

“太极思维”表明了万事万物由简而繁的发展过程。《系辞上》说：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶生大业。”说明了万物的“自新”进程。太极思维要求经营管理者既要踏实经营，循序渐进，忌“一口吃成个胖子”，又要整体驾驭，战略周全。

“阴阳思维”表明了事物的对立统一关系，“天地”、“日月”、“水火”……无不表明事物普遍的存在方式。阴阳思维要求经营管理者以矛盾的眼光看待经营管理，矛盾贯穿着经营的全过程。经营的规模变化、市场的虚实圆缺、买卖的供求调节等，无不体现着阴阳观和矛盾论。

“相生相克”的五行思维，揭示了宇宙事物的结构范式及运动规律。“相生相克”也成为市场经营诸方的彼此依存关系，只有各行其事并相应相通，进行公平竞争与交易才能共生共进，共赴前程。

“八卦思维”要求保持整体、协调与平衡。经营者亦需演用八卦思维以行中正之道，诚如“八仙过海，各显神通”。

易学思维修养的建立与提高，可以帮助经营管理者在处理经营事务时举一反三，驾驭全局，见微知著，并能在市场大潮中以不变应万变。与此同时，经营管理者还应进一步体悟《周易》要义与易学精神。例如“天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物”的易理风范，节以制度、明罚敕法的为政根本，仁以守位、以人为本的用才方略，财以聚人、利国利民的谋事原则，同心同德、同人于野的群体意识，否极泰来、屡挫屡奋的不懈追求等等。

（三）“易经经营学”的可能意义

“文以载道”是中华文化的可贵传统。它所强调的实际上是人们对待新问题时应采取的鲜明方法论原则。而古经原典则是这种方法论的最高原则。《周易》对于经营管理的意义亦在于此！

在当代易学研究过程中，海外的有识之士首先提出了“易经管理学”这样一个新颖而富有学术魅力的概念和论题。那么，更具体一些看，能否将易学精神、易学思维、易学真义贯穿到社会的经营之中去，使经营理论既拥有新的研究视角，又不乏新的逻辑思维，更能衍生出新的创造性课题。这对于理论工作者而言是一种新的学术天地，而对于社会经营者而言，有利于把握经营之道，并产生难以估量的经济效益。

那么，“易经经营学”何以成为可能？

首先，《周易》本身就是一部经营学著作，是自古以来经邦济世的宝典。《易经》的卦爻辞富含经营哲理，《易传》的字里行间富含经营之道。

其次，“易与天地准，故能弥纶天地之道”，易道广大，无所不包，可见“易”的普遍意义之大。这正是《周易》能与天文、地理、数学、物理等诸多学科相互对话、整合、融通的原因之所在。“易”能解天地之道，何况经营之道呢？

再次，《周易》乃东方文化奇葩、中华文明之源。作为论述宇宙万物与人类社会变易法则的原典性哲学体系，《周易》对于一般具体学科而言具有超越性与指导性的特点。易学的文化思想与价值辐射、渗透到社会经营之中，必然产生一门通体全新的学科，即“易经经营学”。饱含易学精神的经营学对于发展经济、安定社会、敦厚人伦将产生明显的现实意义。

另外，现代西方管理科学在西方文明进步的历史背景之下，因受西方工业理性的影响，特别是工业理性对该学科的模式化限定，其价值趋向过于追求数理化设计和具体性操作，致使经济效益背离社会效益、科学化分野于人文化，学科进步陷入了理性尴尬。从社会实践来看，现代企业行为包括经营与管理，在科学的、实际的操作之下，人文与价值严重失落，不再拥有永恒的凝聚力与秩序性。这就为古代易经宝典的现代性价值转换提供了良好契机，也为“易经经营学”的产生提供了充分的可能性与必要性。

北宋宰相赵普曾言“半部《论语》治天下”，说的是《论语》的政治价值；现在也有人讲“一部《周易》安天下”，这无疑道出了《周易》对治国理财、安定社会的重要作用，其中蕴含着无比丰富的经营管理文化资源。《周易》的经邦济世理论，哺育了一代又一代社会仁人志士，相信“易经经营学”的产生与完善也必将造就一批既富有现代经营理念、又怀有人文价值情愫的“现代儒商群”。

三

易学思维与经营之道

古代《周易》作者可谓“先哲”，他们凭借自己的素朴智识或直接或间接地反映出自身所生存的自然、社会的环境与状况，并形成了富有灵感性征与理性力量的思维体系，以此来指导当时及后人的社会实践，在探索宇宙、社会、生命、人生、自然的奥妙方面展现出非凡的聪明才智。《周易》所拥有的思考问题、认识事物的思维方式，我们称之为“易学思维”。

易学思维是古代先哲们深沉智慧与伟大实践的结晶与产物。古代先哲们经过反反复复的“仰观天象，俯察地理”，在体悟生生不息的自然与社会法则中形成了可贵的易学思维，而易学思维的形成反过来又增强了他们把握宇宙规律、认识社会发展、探知世界运行的能力。他们运用易学思维不断思考着世界的变化、社会的更替以及人类的成败得失、吉凶祸福、盛衰荣辱等难以解开的问题。

《周易》是一座神秘的古堡或是一座富丽的殿堂，易学思维则是其中的瑰宝。“易学思维”实际上是象数思维、变易思维、太极思维、阴阳思维、五行思维、经卦思维等各种思维方

式与方法的有机统一。它为人类文明社会提出了许多直到如今还仍然富有生命力且极为珍贵的认识问题、解决问题的思维原则和思维方法。

对于现代经营与管理而言，易学思维所提供的思维逻辑有着极强的指导力和广泛的适应性。现代经营与管理中的许多思想、原则、方法往往可以在《周易》中找到精神雏形；通过易学思维分析现代经营过程中遇到的许多问题往往能收到意想不到的奇效。

3.1 象数思维与规范管理

《周易》是一部开发人的灵性、启迪人的理性的“智慧宝典”，是亘古常青的科学，可谓“知识之知识”。因为《周易》作为“大道之源”，为人们提供了开敞智慧大门的金钥匙。研用《周易》，我们不仅要深入探究易之三材——天、地、人之道，寻求真理之源，而且要灵活运用易之方法论思维观。如果我们将《周易》的“理”、“法”结合起来，并应用于现代经营与管理，我们将收到出乎意料的管理效能。由此，我们似乎体味到了现代企业规范化管理的有效路径。

(一) 象数思维解析

广义讲来，易学思维亦可称为象数思维。象数思维方法是中华传统思维的一朵奇葩。几千年来，随着历代易学的不断发展，象数思维日臻完善，与现代西方思维相比显示出十分神奇的魅力。

作为一种特殊思维方式，象数思维离不开卦、爻之象。八卦正是八种象，“卦者，挂也”——挂出一种直观的“象”——以引起人们的无穷想像，以便探求出理论。

象数思维，顾名思义，可以分出两种思维模式：一曰“象思维”，即“取象”比类，旨在因象明理；二曰“数思维”，即“运数”比类，旨在“极数通变”。这两种思维模式共同构成了《周易》的思维传统，也内在地汇入了中华民族的传统思维之长河。

1. “象思维”

中国传统思维的特点之一即是“象思维”发达。今天研用《周易》，尤其是应用于现代经营与管理，“象思维”的作用与地位不可低估。

“象”即像，正如《周易》所言：“圣人有以见天下之赜，而拟诸其形容，象其物宜，是故谓之象。”一指卦象，即八卦和六十四卦符号；二指物象，即八卦和六十四卦所象征的世界万事万物，其中八卦所标指的天、地、雷、风、山、泽、水、火为世界八种基本物质。

那么，何谓“象思维”呢？

“象思维”是指通过思维的具象性，将各类事物加以运思，对所认知、领悟的客体进行思维加工，触类旁通，从而得到某种结论的思维方式。

因于“象”之分类，“象思维”亦可分为“卦象思维”与“物象思维”两种。

“卦象思维”，即借助于人们的经验或知识，对八卦或六十四卦的内外卦各所表征的事物进行联想式的运思，从而得出一定的或一般的结论。例如，“泰卦”，下乾上坤，阴气下降，阳气上升，二气相交成“泰象”。运用“卦象思维”可以得出泰卦之结论：“小往大来，吉，亨。则是天地交而万物通也，上下交而其志同也；内阳而外阴，内健而外顺，内君子而

外小人，君子道长，小人道消也。”从自然的万物生长，到人世的上下一致以及君子与小人的不同归宿，得出的是富有义理色彩的思维结论。

“物象思维”，即借助于古人和日常生活的各种“物象”，因象明理，从而启发人们的思维，推导出深沉的哲理。这种“物象思维”较多地体现在《系辞传》当中，例如在否卦爻辞中有言“其亡其亡，系于苞桑”，由此阐发出这样的哲理：“危者，安其位者也；亡者，保其存者也；乱者，有其治者也。是故君子安而不忘危，存而不忘亡，治而不忘乱，是以身安而国家可保也。《易》曰：其亡其亡，系于苞桑。”这里从牛羊可以逃走之物象，引申出“居安思危”的忧患意识，这种引申是恰切的、鲜明的、得体的。其富有哲理的推论，运用了物象比类的思维途径，既保证了最终结论与初始物象内涵的相辅相承，又保证了思维逻辑的紧密推延，闪耀着理性思维的智慧之光。

2. “数思维”

“数思维”同样属中华民族理性思维的特殊方式之一。

“数思维”对于中国古代以来科学思维的发展进步产生过积极的影响。利用“数”来整理、概括、总结科学技术的成果，标志科学技术的发展水平，表达数理思维的程序，是“数思维”的奇妙之处。

所谓“数思维”，顾名思义，是借助于“数”、“数理”来进行思维推理，表达思维的程序，推演思维的结果。《周易》经传处处充满着“数思维”的记载。《易经》中“数思维”较为简洁。例如“先甲三日，后甲三日”、“先庚三日，后庚三日”、“革言三就”、“三人行则损一人，一人行则得

其友”、“有不速之客三人来”等等，近三十处借助于“数”来表述卦义。《易传》中“数思维”较为深刻。例如《系辞上》：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶生大业。”这里借助于2—4—8数理关系表达出宇宙的奇妙演化，正是古代宇宙生成图式的数理化概述。这对中国古代思维进展产生过极其深远的影响。

再例如“四营十八变”的占筮程式：“大衍之数五十，其用四十有九。分而为二以象两，挂一以象三，揲之以四，以象四时，归奇于扚以象闰，五岁再闰，故再扚而后挂。”^①这既是“数”的运演，又不仅仅是“数”的运演本身，其中又紧密联系着关于天地、阴阳、三材、四时、再闰等历法的问题，真可谓玄妙之至。

《周易》之“数思维”将后人带入了神秘的宫殿，人们在“数”的背后看到了数理，看到了宇宙万物生成、运动、变化的规律。朱熹曾说过：“如鸿荒之世，天地之间，五十有五之数，奇偶相生，粲然可见。”这里足以表明“数”在易学中的地位。先天易学之创始人邵雍更是把“数”看做宇宙万物之本原，他说：“神生数，数生象，象生器”，把“数”置于“象”之先。司马迁也十分注重“数”之演变，他在《史记·太史公自序》中有言：“易著天地、阴阳、四时、五地，故长于变。”总之，《周易》的“数思维”，借助于“数”、“数理”来表达世界万物的变化，构筑出“极数通变”的原则；“数思维”直接地推动着中国古代科学思维的进展，表达着中国古代先哲的智慧。

^① 《系辞上》。

（二）象数思维的管理学价值

“易道广大，无所不包。”易之象与数表达着宇宙、自然、人生、社会的通体信息；象数思维作为一种理性思维，常被古代天文、历法、乐律、医学、养生所运用。明代科学家徐光启曾这样表达易之象与数及其思维的科学价值：“象数之学，大者为历法，为乐律，至其他有质有形之物，有度有数之事，无不赖以用，用之无不尽妙极妙者。”^①

那么，象数思维对现代管理的价值何在呢？

1. “象思维”的现代管理学意义

在人类文化发展史上，《周易》借助于“取象”以比类，得出富有哲理的推论，给人以启迪，这是东方独特的思维方式的鲜明特色。这也是东方文化在当代展示出优于、异于西方文化的独到之处。“象思维”正对现代管理学产生着深刻的启迪。按照“象思维”的内在要求，现代管理者必须注重建立规范性的管理模式。

其一，重视整体形象与总体效应。

在市场经济条件下，现代管理的社会整体形象与市场总体效应对于增强自身的内在实力、展示自身的良好形象、促进自身的健康发展有着重大的现实意义。

现代管理者必须十分重视整体形象与总体效应。远古之人，不能离象言理；今日之管理者亦不能离开被管理之客体的诸象——公司形象、名牌品牌、市场服务等——而纯粹讲什么管理与经营。一个企业的良好形象设计和社会效应，对于企业在竞争激烈的市场大潮中赢得大众消费、获得卖方市场、击

^① 《泰山水法》。

退竞争对手从而立稳脚、求发展是何等重要。

其二，重视市场行情与及时决策。

“象思维”以简驭繁，正如“八卦”，“其称名也小，其取类也大。”取象的目的在于比类，通过选取个别事物、个别现象作典型，对其共相进行逻辑演绎，得出普遍性的结论。

受此启发，现代管理者必须十分重视市场行情的分析与调研，以小见大，进行取象比类。通过抽查、造访，进行市场行情摸底，并以此为根据，及时对生产、销售、管理等诸环节进行科学规划、有效决策，以减免失误，增强效益，并常常总结经验教训，提升至企业文化的高度，提出和强化公司理念。

其三，重视统筹兼顾与全面治理。

“象思维”的合理内核在于以事物整体之“象”喻事物个体之理。《周易》六十四卦本身是对宇宙的整体性把握；易之表征的诸“象”正是宇宙万物的综合。“象思维”要求人们整体性地观察分析宇宙万物的运动、变化、发展，因为宇宙之间绝对没有孤立的事物，事物之间无不存在相互依存、相互制约的关系。

“象思维”对于现代经营与管理的重要启示之一，即是要统筹兼顾公司事务以及诸种事务之间的关系，全面治理现代管理对象所包含的各个方面、各个环节、各个因素及其发展变化情况，采取多层次、多维度的立体思维，去开拓具有更多自由度的管理空间，并使之容下随着市场变化日益增多的、丰富的新内容，以适应现代科技、现代管理实践的多方面发展的要求。

其四、重视现实实践与经验积累。

“象思维”方法，有利于总结人类的实践经验，便于归纳

现象作出结论，进行演绎。它是归纳与演绎的结合，又是分析与综合的统一。这种特殊的思维方式，寓理性思维于形象思维之中，将形象思维当做了通向理性思维的桥梁。

由此指导的现代管理，要求人们必须躬身现代管理实践，积极总结实践经验，及时将现代管理纳入科学管理系统，以利于走出传统的、简单的、机械的管理模式，通过吸取包括易学在内的传统文化的精神，站在现代科技水平上，建立有中国特色、中国风格的现代管理方式，开拓全新的、最优的管理世界。

2. “数思维”的现代管理学意义

“数思维”的方法论意义在于“运数比类”，在于以数喻理。《系辞》有言：“参伍以变，错综其数。通其变，遂成天下之文；极其数，遂定天下之象。”^①可见，易“数”具有“弥纶天地之道”的神奇功夫。那么，“数思维”有何“弥纶管理与经营之道”的功用呢？

其一，建立数字化管理模式。

工业化社会过后，随之而来的是信息化时代。现代信息科学的高度发展特点之一，即为各行各业各领域的数字化管理。现代管理必须紧紧追随数字化的进展。正如《礼记》中所言：

“凡举大事，毋逆‘大数’。”现代管理的诸环节都应数字化模式来加以规范。管理对象和管理要素应按照几种形式、多少比例、什么结构来调配，都应通过精确的数字标识出来，以利有效管理。

^① 《系辞上》。

其二，建立科学化管理模式。

“数思维”是中国传统的思维方式之一，中国传统的科学技术往往利用数来整理自己的内容体系，表达思维的程序。

“数思维”对于现代管理的启迪之一即应是突出“科学化”的地位。《系辞上》有一组关于天地之数的精确表述：“天一，地二；天三，地四；天五，地六；天七，地八；天九，地十。天数五，地数五。五位相得而各有合，天数二十有五，地数三十。凡天地之数五十有五，此所以成变化而行鬼神也。”倘若现代管理能仿效此天地之数来构筑现代企业及其经营，也会收到神奇的功效。尤其是现代管理者，在自己的思维活动中，要力求使自己的主观与客观相一致、认识与实践相一致，真实地反映无限变化的管理世界。

其三，建立动态化管理模式。

“数思维”即“运数比类”的思维方式，其重要主张为“极数通变”。《周易》揭示天地之数、大衍之数、乾坤策数等，无非教人们要做到“极数通变”。“易穷则变，变则通，通则久”，这正说明了事物存在与发展的客观逻辑。现代管理受此启迪，即应建立动态化管理模式。在对管理对象的各种管理要素做动态分析的基础上，善于激活管理对象和管理要素的积极方面，同时保持现代管理者思维的各种动态性——发散性与收敛性、纵向性与横向性、静态性与动态性、反馈性与超前性，从而使得现代管理对象所包含的各个方面、各个环节、各个要素以及各种形态得以健康地、有效地运行。

3.2 变易思维与动态管理

变易思维体现着易学精神的真义。生生之谓变，正说明世

界变化的普遍意义。变易思维正是对世界变化的普遍意义的一般性概括。掌握变易思维对于现代经营与管理有着重要现实意义，它可以指导人们在企业经营的过程中进行有效的动态管理。“变易者，言生生之道，变而相续。”东汉郑康成的这句话体现着他对宇宙、社会、人生的变化与发展的规律性认识，正是对变易思维的恰切表达。

变易思维要求我们以变化发展的眼光看待一切事物。它认为：宇宙万物、社会人生无不生生变衍；阴阳五行、八卦六爻无不变动不居。从时间上讲，世界进展具有一种绝对不可逆转的连续性；从空间上讲，万物变迁具有一种无限扩张的广延性。

经营管理者在观察、分析和对待各种具体的经营事务时，必须善于从经营本身的规律出发，以辩证发展的眼光做出正确的、科学的经营战略决策，并适时而变地不断修订各种策略，以沿承和保持经营管理的不断成功。反过来，如果经营者思想保守，缺少变易思维，正如固步自封、画地为牢，其结果将导致经营惨败。

经营者以变易思维进行战略决策和动态管理，具体地讲，可以包含如下几个方面：

其一，以动态的、辩证的思维和眼光，制定灵活的、可行的经营计划，避免头脑简单、思想固执、自以为是和孤傲自赏。《易经》“观卦”借举祭祀之例说明要以变化的眼光、从具体情况出发、不能一概而论的道理。古时祭祀，都是先灌酒后献牲，“盥而不荐，有孚颙若”，用做祭牲的俘虏被打伤了，不宜用于献神，因而不能荐献。

其二，要善于进行经营机制的革新，不能因循守旧。特别

是在目前，我国正逐步实现着从计划经济体制到市场经济体制的转轨，企业正面临改制，现代企业制度正逐步实施。因此，进行经营机制的革新尤显重要。《易经》革卦以战争为例贯穿“变”的思想主线，说明“变”的重要性。“革言三就，有孚。”言者，靳也，指马胸带。原先马胸带未束紧，马跑不快，因而战败，后来把马胸带绑了三匝，马车飞奔，打了胜仗，捉到了俘虏。

其三，要注重研究外部市场及环境的变化对自身经营管理的影响。“关起门来过日子”是不会长久的。目前，我国即将加入 WTO，这将对国内各行各业产生严重冲击，我们不仅应着眼于国内市场的变化状况，更应着眼于国际市场的发展趋势。当今时代，世界市场的变化特点是多元的，变易思维也正是要求我们以“变”为世界第一公理。因此，经营管理者必须知变、善变、适变、权变、顺变，只有掌握“变”的枢要，才能市场中求生存、图发展、站稳脚。

值得注意的是，《周易》的变易思维是指“变”与“不变”的对立统一，并非认为“瞬息万变”是事物发展的全部，相反，它亦十分重视“不变”的重要性。在一定的条件下，“不变”、“稳定”、“和谐”等同样是十分重要的。这对于经营者在必要的时候适度保持“以一贯之”的经营方略，求得“以不变应万变”的效能也有重要的现实性启示。变易思维内在包含着“变”与“不变”两个有机的联系方面。变易思维强调“变”与“不变”的对立统一，既是运动变化，又要和谐变动，这是自然社会的基本法则。

也正因为这种思想，和谐成为中国古代哲学思想的精华，正如孔子讲“仁”也首言“和谐”，和谐的时代才产生兴旺的

历史。所谓历史上的“少康之治”、“文景之治”、“贞观之治”、“开元盛世”等都是一种和谐施政的结果。著名西方学者哈肯教授曾指出“协调导致有序”；英国哲学家汤因比也说：“当今人类已掌握了可以毁灭自己的技术手段，同时又处于极端对立的政治、意识形态的营垒，最需要的就是古代中国哲学的精髓——和谐。”

孔子的中庸理论也正得益于这种变易思维的辩证法。

“中”即取中，不偏不倚，无过而无不及，亦即“恰到好处”；“庸”即平，指平易、平素、平常、平时等。

受此启发，现代经营管理者在掌握变易思维时必须防止走极端，认为只要不断“变”就会经营成功，那同样将导致挫折与失败。经营管理者在掌握变易思维的辩证法时，必须注意如下几个方面：

其一，宜变则变，宜和而不分。

“和”是经营文化的最高原则，具体可解释为“和谐”，它贯穿着经营的全过程。无论是企业内部，还是买卖双方都应应以“和”为基础，求大同存小异。大家的利益应是你中有我、我中有你，相需相因、相互依存、互补互益的关系。

其二，阴阳平衡，刚正不屈。

阴为阴柔，阳为阳刚；阴阳平衡即阴中有阳，阳中有阴；

“刚正”恰是中庸、中正。对于经营者而言，应做到刚柔相宜，应将《周易》中的“天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物”作为自己的座右铭，时刻体悟，时刻自励，自觉地贯彻到日常的经营活动中去。

其三，循环往复，周而复始。

变易思维并不仅仅停留在“变”与“不变”的统一上，而

且内在地包含着事物在这种对立统一中的“圆圈式”前进。它认为宇宙万物总是处于永恒的循环往复的进步过程中，无论是自然界还是社会，其产生、发展、消亡的过程总是周而复始的。《吕氏春秋》中也曾讲到这种“圆圈”现象。当然，《周易》是对这种思想的最早表述，“周”字之解释也包含“周环”、“四周”、“循环”的意思。《易传》中有言“日往则月来，月往则日来，日月相推而明生焉。寒往则暑来，暑往则寒来，寒暑相推则岁成焉。往者屈也，来者信也，屈信相感而利生焉。”这种思想对于现代经营者最富启发意义。经营需不断开拓市场，新旧更替是应有之事，抱残守缺只能贻误企业发展，开拓与进取是经营管理的生命线。

由此可见，《周易》的变易思维实际上是一种关于“变”与“不变”对立统一的辩证法思想，这也正解析了“易”的几个层次，即变易一简易一不易。

《周易·系辞上传》第一章就强调简易之理。从“乾以易知，坤以简能”起，说明万事昭明公开，易知且简而能。又有“易则易知，简则易从。易知则有亲，易从则有功，有亲则可久，有功则可大。可久则贤人之德，可大则贤人之业。”最后提出：“易简，而天下之理得矣；天下之理得，而成位乎其中矣。”易者本身包含易简之义。那么，何为简易？这是指在纷繁复杂的事物及其运动过程中，总存在着一般性的规律与简洁明了的本质，人们应注意发现之，以利于在复杂之中求得简易，并找出一般的、通常的、适宜的解决办法。经营者在错综复杂的现实关系中，既面临着尔虞我诈的商务关系，又面临着四面八方的信息网络；既经受着内部机制的多种限制，又经受着外部环境的诸多约束。这种状况恰恰需要经营者善于求得简

易，即做到理清商事、去粗取精、内外协调、上下沟通，做到不被复杂的表面现象所迷惑、不被眼前的暂时状态所困扰，而始终明见本质、统领全局，这是一种非凡的“简易”功夫。当代许多著名的学者特别强调“简化”的重要性。

“不易”是指事物的本质与规律，这是事物的根本法则。东汉郑康成提出了“易即不易”、“不易者，言天地定位，不可相易”的绝妙论断。对于企业经营者而言，“不易”可以包括许多方面：

一是做人的基本道德原则不可易。公正无私、从善从德、凛然大义等中华传统美德是应永恒保持的，不可有见利忘义、见钱眼开、欺行霸市、乘人之危等有悖于“君子黄中通理”之事。另外，修身、齐家、治国、平天下的人生目标也始终是不易的。

二是自强不息、刚健不阿的精神。不管处于何种境地都应不断创新与发展，做到“处逆境而不怯，遇挫折而自强”。

三是国家的大政方针法律法规不可易。作为经营者应遵纪守法，决不做违法乱纪之事，要深知“善不积不足以成名，恶不积不足以灭身”的道理；应学习和掌握国家的路线、方针、政策，特别要学习市场经济理论，以市场经济的规则来规范自己的经营策略与实践，避免盲目性、机械化，尽量少走弯路、少遇挫折。

四是当代人们对产品、商品的价值需求与目标是不易的。这种价值标准是人们经历了长期的生活实践而形成的，具有长期的稳定性，作为满足市场需求的经营者的必须遵循这种价值标准的不易性，例如，人们追求产品的小型化、简便化、耐久化、节能化、美观化、自动化、安全化、环保化等等。把握了

这种价值标准的不易性，以利于经营者适时调整生产和经营产品类型，满足了市场的需求，是经营成功的首要原则。

变易思维应用到现实的企业经营与管理中将收到显著成效，有些应用可能是非自觉的。有报刊披露上海第二毛纺厂实行“动态管理”，由原来“弱不禁风、贫病交加、生产滑坡、效益下降、人心涣散的企业”茁壮发展成为全国同行业的巨人，还拯救了12家大中型企业，使1万多名亏损企业的职工安居乐业。其“动态管理”在于提倡不断创新，而且“让大家有经济头脑”，厂长万德明的一席话概括了其动态管理的精义：“世界在变，世界的经济结构也在变，……作为一个管理者，就是要不断调整管理战术去适应形势。”

《周易》是一部仰观天文、俯察地理、中通万物之机、远究天际、近取人情的“大书”。它是通古今之变、阐人生之道的大学问。易的要义就是变，变易思维也就是《周易》的最高方法论原则。经营管理者如能体悟变易之道即可达到无为而治、无往不胜的最高境界。正如《系辞传》曰：“形而上者谓之道，形而下者谓之器；化而裁之谓之变，推而行之谓之通；举而措之天下之民，谓之事业。”经营管理者只有掌握变易思维，进行动态管理，坚持“变中不变”、“有所变有所不变”、“以不变应万变”，把握“适时而变”、“应时而化”等的辩证法，才能在千变万化、风雨交加的市场竞争中寻得恒久之道。

3.3 太极思维与整体驾驭

《周易·系辞上》指出：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶生大业”；又说：“盛

德大业至矣哉，富有之谓大业，日新之谓盛德，生生之谓易。”这些文字在阐述宇宙生成图式的同时，既表达了一种高明的太极思维方式，又涉及到掌握这种思维方式对于进行经营管理、成就社会大业的现实意义。

那么，何为太极思维？

《系辞》云：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦。”“太极”是宇宙一元的两面——阴与阳，天地阴阳形成整体。太极即阴阳未分时浑沌的广大之气，太极之变，即成阴阳，阴阳相摩而生天地，天地之变而生金、木、水、火、土，金木水火土之变而生天、地、水、火、风、雷、山、泽，是谓乾、坤、坎、离、巽、震、艮、兑八卦。由八卦相重而产生六十四卦，又三百八十四爻，以此来容括万物、涵盖万象、统贯天地。这正是太极进化的逻辑结构。因此，太极思维首先是一种整体思维。

44

“太极”表明了宇宙的本原式本体，它又与两仪、四象之间相互涵蕴，浑然一体，正如朱熹所言：“自太极而分两仪，则太极固太极也，两仪固两仪也。自两仪而分四象，则两仪又为太极，四象又为两仪矣。”^①朱熹所言表明了“太极”与万物的关系，太极生化万物，但又不独立于万物，而是寓于万物之中。唐代易学家孔颖达在《周易正义》中也将太极看做一个整体，即“天地未分之前，元气混而为一”的浑然整体。这启示人们，太极思维具有整体性特征。

先天八卦即伏羲八卦，极高妙地表明了太极思维的整体性特征。《易传》中曾就八卦的位次排列借以说明整体的时空定

^① 《易学启蒙·原卦画》。

位，“天地定位，山泽通气，雷风相薄，水火不相射”，四个对立的卦组“两两相偶”，正如邵雍所言“乾坤定上下之位，坎离列左右之门”。

《易传》中所说的“数往者顺”是指从震四到乾一为阳升；而“知来者逆”则是指从坤八到巽五为阴息。所说“天左旋，地右转”则分别是指自乾一至震四、自巽五到坤八，正说明天地运转的整体法则。关于四时与四方亦作出了规定。天之阳为兑主春分，巽交天阳而阴生主夏至，艮为在地之阳主秋分，震始交阴而阳生主冬至；离为日，日升表东方，坎为月，月起表西方，乾南而坤北。

再进一步讲，《周易》六十四卦也突出地表现出整体性特征。《序卦》说：“有天地然后万物生焉，盈天地之间者唯万物。”甚至每一卦的卦体也显示出整体性结构。

伏羲八卦对于时空的统一性规定正反映了思维的整体性特征。而且，“易之为书也，广大悉备”，天、地、人三材尽有。太极思维要求人们观察分析任何一事物或任何一个人时应首先将其视为一个整体、看做一个系统。因而，任何事物都具备一般特征，任何一般又离不开个别，既没有脱离一般的个别，又没有离开个别的一般。太极思维应用于现代经营与管理，要求人们应善于整体驾驭。

其一，经营网络自成系统，自上而下，由总统分，防止挂一漏万。若干个经营子系统隶属于一个经营母系统。母系统离不开子系统的支撑，子系统离不开母系统的统领。只有上下一致，整体和谐，才能共创经营业绩。

其二，处理好局部利益与整体利益的关系。在经营的过程中，各分支机构要注意从整体利益出发来开展各项业务，不能

只顾局部的集体利益或个人利益，要知道没有整体利益就没有局部利益的道理。作为经营管理者在强调维护整体利益的同时，也应采取一定的激励手段充分调动全体经营者的积极性，从而发挥出最佳效能。

其三，处理好眼前利益与长远利益的关系。眼前利益往往容易引起经营者的首先关注，若经营者鼠目寸光势必将采取杀鸡取卵般的不良措施，其结果是前功尽弃、半途而废，更谈不上获取长远的利益。例如只看到一时的市场需求盲目扩大生产，只注重提高产品数量而忽视质量，只维持已有客户关系而不注重开拓新市场，如此只能坐吃山空。

其四，全面掌握市场信息，坚持适销对路，注重培育畅通的销售渠道。精明的经营管理者，总是能从市场全局出发，不放过任何一条市场信息，不忽视任何一个经营环节，适时地改进各项经营策略，从而保持经营渠道畅通、市场经久不衰。

其五，以“生生不息”的发展眼光指导企业经营与管理。作为一个现代企业必须着眼于本企业的“过去—现在—未来”的发展全过程，从产品的研究、开发、生产直到销售的每个环节出发，去制定经营策略，设计科学工艺，生产合格产品，并及时占领市场。而每一个环节都不是孤立的，应互相照应、互相协调，求得健康的、整体的发展。

另外，太极思维亦要求经营管理者要在整体经营实践过程中以圆满的、和气的姿态对待自己的同事和部下，讲究太极完整，尊重他们的人格尊严，刚柔并济，阴阳和谐，不偏不倚，发挥每一个人的“太极”思维，以求经营管理事业生生不息，繁荣昌盛达。

在这里，需特别分析一下由太极思维推出的系统论经营与

管理方法。太极思维的整体性特征内在地包含着系统性原则，整体性不可排除联系性。所谓联系性即是事物内部和外部的联系、直接与间接的联系、现象与本质的联系、形式与内容的联系、偶然与必然的联系、对立与统一的联系等诸多关联性因素的统一体。这种联系性表明了事物的系统性存在。而事物的系统性存在又要求我们以联系的而不是孤立的、系统的而不是分割的、统一的而不是单一的眼光去观察、研究和分析问题。诺贝尔奖金获得者、理论物理学家、曾提出耗散结构论的普利高津在一次演讲中曾说：“西方科学对自然的看法是确定论的、精确的和解析的，而中国文化则是一种整体的或现在我们叫做系统论的观点。”显然，他对于中国文化的整体性思维持肯定态度。现代经营与管理自成系统，因而必然存在着经营与管理的系统论方法。

将《周易》的太极思维和系统观输入到现代经营与管理之中，进行方法论指导，将大有作为、天地洞开。我们都知道，战后的日本一方面吸收西方的经营管理理念，另一方面又采纳了东方文化，特别是儒家文化当然包括易学精神的精华，建立了“天、地、人、仁、义、礼、智、和”等崭新的经营理念，使得日本经济飞跃发展，跃居世界前列。这是中西文化融合的系统观念应用的成功先例。

分析现代经营与管理的系统论方法，可以得出如下启示：

其一，以“人”为核心的“三材”系统论方法。

在现代企业经营与管理的组合系统中，“人”是企业的核心，企业是人的企业，尊重人、重视人已成为现代企业的共同理念。“易”之三材即天、地、人，天时、地利、人和是成就事业的三大方面。若将“三材”与现代企业经营与管理的构成

要求相对应，则可以分出机构、机制、规定、员工、资产、信息、时间、资金等诸多方面。其中“人”是起决定作用的因素，这已被现代企业的经营与管理实践所证实。

其二，注重“买一卖”市场对立统一系统的平衡状态。

市场的供需关系即买卖关系决定了市场的平衡状态，经营与管理者必须注意研究和掌握这种状态，并将其作为企业行为的向导。阴阳两仪是太极的两面，代表事物相互对立、相互依存的两个方面，也是对宇宙万物及现象的高度概括，阴阳的平衡状态决定了事物的存在、发展与消亡。事物运行宜“用中”，不可偏废，“执两用中，中和为常道，中和可常行”。因而，企业经营亦应时刻关注市场运行状况，避免盲目性和片面性。

其三，增强现代企业经营与管理的“人文化成”意义。

《周易》最早提出“文化”即“人文化成”的原典性范畴；太极思维的系统性也启发人们不能仅仅把经营与管理局限在社会经济领域之中，更应把它放在社会大文化的背景之下去进行，并且逐步建立起社会效益和经济效益并举的、高水准的经营文化。以人文来化成“经营”应是对传统的、狭义的经营方式的“消解”，亦应是经营学研究的“革命性”进步。

总之，太极思维首先是一种整体思维，要求经营管理者善于做到整体驾驭。同时，它还是一种形象思维、直觉思维，又是一种富含灵感的特殊性思维。这种思维对于现实生活世界的作用是至高无上的，用心体悟，将受益无穷。现代社会的经营与管理受到现代工业理性的制约，有待于通过掌握和运用先人留给我们的这种宝贵财富，找寻富有革命性成效的、超越传统模式的、富有文化底蕴的经营管理新理念和新天地。

3.4 阴阳思维与保合太和

《易传》曰：“一阴一阳之谓道。”阴阳的相互作用构成万事万物存在的机理，由此体现了易学中的阴阳思维。阴阳之道包括如下几个方面：

其一，阴阳是事物存在与发展的两个方面。这两个方面无时无刻不处在矛盾的对立统一之中，双方各以对方的存在为己方存在的条件；万事万物负阴而抱阳，冲气以为和。宇宙万事万物无论多么复杂、有多少表现形式和发展趋势，无不包含阴阳这两个方面，反过来讲阴阳可以包含万事万物，阴阳可以包容万千。

其二，阴阳之交决定了事物的变化与发展。事物由小变大、由简而繁皆取决于阴阳之道；正是由于事物阴阳的相互渗透、互补和此消彼长这种相反而又相成、斗争而又统一，构成了事物生生不息的发展过程。

其三，阴阳标识着事物的性质。“阴”通常表达着宽阔、柔弱、深沉、晦暗、内向、向下、虚空、冷静、封闭等；“阳”通常表达着激烈、刚健、积极、明亮、外露、向前、扩张等。这两种相反的趋向互为作用，其结果表现出事物的存在现状与性质。不同的阴阳属性必然有着不同的表现形式。

阴阳思维是太极思维的进一步延伸。作为一种理性思维，它重在强调阴阳之道的和谐统一与辩证对立，有着极强的统摄性和包容性；作为一种系统性思维，它力图用阴与阳的对立统一来说明宇宙万物的生成与动因，有着极强的一般性与概括性。阴阳思维把纷繁复杂的现实世界化繁为简，归结为阴阳两大类，提出阴阳之道是宇宙的根本法则，这在一定程度上解释

了世界万物及其现象的运动规律，不失为我国古代朴素辩证法的精髓之一。

阴阳思维要求人们在思考和研究事物存在、发展、消亡的时候，必须坚持阴阳辩证法，通过阴阳之间的相反相成，来说明事物存在与发展的根源。它对于指导人们正确地认识世界，把握事物，揭示存在的本质，理解事物规律具有重要的意义。现代经营与管理若能贯之以易学的阴阳之道和阴阳思维，注意把握阴阳的平衡与不平衡的辩证法，经常保持“太和”状态，将会收到不可估量的效能，正所谓“盛德大业至矣哉”。

第一，经营管理者自身要具备“刚柔并济”的素质。

“刚柔并济”向来是中国传统的价值观，“君子知微知彰，知柔知刚，万夫之望。”《系辞上传》云：“动静有常，刚柔断矣。在天成象，在地成形，变化见矣。是故刚柔相摩，八卦相荡。”对于一个经营管理者而言，有刚有柔才能成就事业。又云：“八卦成列，象在其中矣；因而重之，爻在其中矣；刚柔相推，变在其中矣。”恰当地发挥自己的“刚”与“柔”的不同方面，使之相推、相荡、相摩，就能不断实现企业在不同的发展阶段上的各项指标和任务，引发企业发生巨大的变化。其中，“刚”的方面可以包括如下品质：刚健、不屈、积极、主动、无私、无畏、聪慧、团结、敢于负责、以理服人和善于管理等；“柔”的方面可以包括如下品质：关爱、细心、温和、宽容、沉着、耐心、无为而治、以情动人和讲究艺术等。“刚柔相济”正所谓“文武之道，一张一弛”，要宜“刚”则刚，宜“柔”则柔，一刚一柔，一主一从，其结果必然形成一种相互亲和、彼此融通、积极向上的氛围。

第二，善于运用和处理企业内部诸方面的力量和关系。

阴阳思维十分重视考察事物内部及诸事物之间的矛盾关系，认为任何事物的存在与发展都是内在阴阳双方相推相荡的结果。《系辞上传》说：“乾坤，其易之蕴耶，乾坤成列，而易立乎其中矣。”说明阴阳双方的相推、相荡是世界一切变化的内在根源或根本原因。经营一个企业或运营一个单位、城市甚至国家，都应注意运用这种阴阳思想。

首先，要注意分析内部矛盾关系，看哪些是主导的、刚健的、积极的一面，哪些是从属的、阴柔的、消极的一面，并注意分辨出各自的力量对比，以便于有针对性地作出决策和对策。

其次，要注意把握、协调、引导对立双方的矛盾关系，把阴阳双方的对立统一状况控制在有利于发展的最佳状态，即尽量实现矛盾双方对立统一、协调一致的“度”。就一个企业而言，即是要着重培养和协调内部诸方面的力量关系，从培养“人”、管理“人”的角度，建立健全各种规章制度；通过科学机制的形成来激活并敦促企业以良好的、健康的速度发展。

第三，善于区分生产与销售过程中的阴阳方面和关系。

这最能体现“易”的功夫。如果在生产与销售过程中阴阳混淆、阴阳颠倒，企业终将破产。正所谓“乾坤毁，则无以见易；易不可见，则乾坤或几乎息矣。”^①没有了矛盾、没有了阴阳，谈何存在！一个企业概莫能外。

如何确立生产销售过程中的阴阳关系呢？答案是要善于“理阴阳”。在现代化企业管理中，生产要顾涉市场需求和生产能力。市场是准绳，能力是限度，制定生产任务和目标必须

^① 《系辞上传》。

注意阴阳平衡，否则“过犹不及”。若把握不了这种阴阳平衡关系，则可能导致或者生产过剩、供过于求或者生产不足、劳力闲置、供不应求，这都不利于发挥企业的最佳经营。只有把握好阴阳平衡关系，才能充分发挥企业的各种潜能，实现企业的最大利润。

在世界经济全面市场化的条件下，销售不仅仅要完成推销任务，还应反馈市场状况，为企业发展提供可资决策的素材。这其中也有一个阴阳区分与把握的水平问题。一要客观地反映产品在市场中的“供求”关系，把握市场的阴阳状况；二要科学地预测市场发展态势。在深入地进行市场调查的基础上，要透过现象看本质，不能一叶障目，不见泰山。只有这样，才能使企业不断开发和提供技术先进、足质足量、适销对路的产品，满足社会 and 市场需求，保持企业的良好发展势头。

第四，善于亲和同行，凝聚人心，成就盛德伟业。

“立天之道，曰阴与阳。”天地相交，阴阳通气，万物兴隆。正如《彖》曰：“天地交而万物通也，上下交而其志同也。”小到一个单位，大至一个邦国，只有大家亲和保合，团结一致，保持大局无隙，才能兴旺发达。尤其是作为执政者更应抱有远大政治理想，善于亲和同行，总揽全局，体察人心，即如《彖》所言“圣人感人心而天下和平”，从而达到“水之依地，地之承水”的亲密无间。这是成就盛德伟业的前提和基础。对于一个企业而言，经营与管理者若能体悟这种阴阳之道，运用阴阳思维去调整和驾驭各种人事关系，保持企业的稳定与发展，是何等重要！

总之，阴阳思维作为一种朴素的辩证思维，对于现代经营与管理有着深刻的指导意义。尽管这种思维比较直观和简单，但标

识着世界万事万物的普遍原则和根本法则。由这种思维可以直接启发出“保合太和”的经世原则，对于现代经营与管理而言，能够达到“保合太和”将是一种最高要求和最佳境界。

朱熹在《周易本义》中特别看重“保合太和”的重要性，他说：“万国各得其所而咸宁，犹万物之各正性命而保合太和也。”宋代思想家程颐也说过：“天地之道，常久而不已者，保合太和也。……乾道首出庶物而万汇亨，君道尊临天位而四海从，王者体天之道，则万国咸宁也。”^①这种“保合太和”也正是由“天之道”——阴与阳的关系推论出的经世准则。阴阳思维所追求的终极目标也正是“保合太和”。任何事物内部或事物之间的矛盾总有双方的相互乖离睽违，也总是需要一个对立统一的过程，一方面，要斗争并且持续进行，另一方面将有“其事同”、“其事通”的结局。但是“保合太和”则是其双方“各正性命”的结果。作为一个企业离不开先进的管理与经营。它所追求的“保合太和”，是通过经营管理者所建立的、以自我调节为手段而达到动态平衡的内在机制来实现的。作为经营措施，需要包含计划、组织、协调、实施、财务、管理等，每一个环节也将包含矛盾，而整个过程更是多重矛盾关系的统一体。这些矛盾关系互相对立、互相制约、互相促进，共同发挥各自的作用。如果注意整个过程包括各个环节协调运作，那将获得一种动态的、积极的平衡，正所谓“保合太和”，从而有利于促进企业的发展。

经营管理者要时刻注意预见和发现经营过程中的各种不良事端，并及时将其消除在萌芽之中。产品的市场投放、营运过

^① 《周易程氏传·乾》。

程的管理、翔实计划的制定与实施、市场信息的调研、流通渠道的通畅等都应引起特别关注，要做到具体问题具体分析，要对症下药，及时消除障碍。中国加入世贸组织后，许多行业将面临巨大冲击，每一个企业都必须调整和补足缺乏国际竞争力的方面，特别是要在引进西方经营与管理机制的同时，努力探索适应世界市场经济的、符合东方传统思维的管理模式。这就要求将东方传统思维及文化应用到现代企业管理中去。阴阳思维与“保合太和”观要求从企业整体利益出发，着眼于从生产到销售的管理全过程，灵活处理各种矛盾关系，以保证企业的均衡、和谐发展。作为经营管理者更应该将阴阳思维与“保合太和”观内化为自己的素质，不断拓宽视野，增长经营才干，提高管理艺术水平，在振兴盛德伟业的同时，发扬光大易学思维及其方法论意义。

3.5 五行思维与公平竞争

《周易》认为，无极生太极，太极生两仪，两仪生五行。所谓五行，一曰水，二曰火，三曰木，四曰金，五曰土。五行之性，水曰润下，火曰炎上，木曰曲直，金曰从革，土曰稼穡。五行各具特性：水具有寒冷、向下的特性；火具有火热、向上的特性；土具有长养、化育的特性；金具有清静、收杀的特性；木具有生长、条达的特性。五行之间最基本的关系是相生相克和相辅相成，其次是制化乘侮等结构关系。一般而言，五行之间的生克关系是固定不变的，即木生火，火生土，土生金，金生水，水生木；木克土，土克水，水克火，火克金，金克木。五行之间的每一行，总是充当着“生我”、“我生”、“克我”、“我克”四种角色。这种相生相克关系，是在动态

的平衡与不平衡中进行的。

所谓五行思维，是继阴阳思维之后更为具体化的思维方式，即是用以揭示和说明宇宙万物之间都有一定的组织结构和构成模式（见表2），其运动、变化、消亡都是由五行之间相生相克和相辅相成关系来决定的这样一种思维方式。

表2 五行所属表

五行 所属	木	火	土	金	水
季节	春	夏	长夏	秋	冬
八卦	震巽	离	艮坤	乾兑	坎
数字	三	二	五	四	一
方向	东	南	中	西	北
天干	甲乙	丙丁	戊己	庚辛	壬癸
地支	寅卯	巳午	丑辰未戌	申酉	亥子
脏	肝	心	脾	肺	肾
腑	胆	小肠	胃	大肠	膀胱
五腧	井	荣	俞	经	合
颜色	绿	红	黄	白	黑
味觉	酸	苦	甜	辛	咸
情欲	怒	喜	忧	悲	恐
五官	眼	舌	口	鼻	耳
声音	呼	笑	歌	哭	呻
五津	泣	汗	温	燥	寒
五体	肌膜	血脉	肌肉	皮毛	骨髓
五音	嘘	呵	呼	器	吹
五律	角(牙)	徵(舌)	宫(喉)	商(齿)	羽(唇)
五常	仁	礼	信	义	智
五劳	步	视	坐	卧	立
五精	魄	神	意	魂	志
五恶	风	热	湿	燥	寒

五行思维说明：

其一，世界万物都有五行结构。纷繁复杂的物质世界并非是杂乱无章的，而是具有一定的结构性征。正是由于世界万物的阴阳二气及其相互摩荡，才形成了事物的五行结构。任何一事物都由金、木、水、火、土五种物质元素构成，五行之间同气相求、相应、相通或者异气相克、相反、相背。这种相生相克关系决定了事物的存在及其运动状态。五行思维的方法论之一即是试图把所有对象都当做整体来看待。

其二，世界万物都须遵循五行法则。所谓五行法则是指宇宙万物的运动必须通过一种相应相通的五行关系来支配。五行法则是事物运动带有一定的规律性的直接原因。实际上，整个宇宙就是一个以四时（春、夏、秋、冬）和五方（东、西、南、北、中）为核心的宏大的时空系统，四时运行、五方更换极大地决定着世界万物的产生、变化和消亡。这就必须使世界万物的运动呈现出共同的普遍的规律性。可见，阴阳的变化决定了五行的制化，五行的制化决定了时空的变换，由此而天地合气，万物化生。“在逻辑上，我们可以把五行的结构关系看做阴阳关系的展开。事实上，在自然界和一切事物的每一运动过程中，不一定只是两个方面在发生作用，而往往是两个以上或诸多的方面交错地发生作用。许多复杂的作用系列，尤其是生物机体的变化，从根本上看是阴阳相反相成，具体分析却是一个具有复杂结构的反馈系统。所以，需要五行这样的系统模型来说明。金能克制木，木虽然不能直接反作用于金，但是木通过生火，能够达到反过来克制金的作用。金生水，水虽然不能直接反作用于金，但水能生木，木能克土，土由于被克因而减少了对金的资助，从而使金受到制约。五行之中的每一行向其他行发出的任何作用，都会由于五行之间特有的生克胜复关

系得到一个相应的反作用，使五行在一般情况下总能在运动的过程中保持整体平衡。因此，可以说，五行的相生相克、胜复制化，是阴阳关系延伸和扩展开来的一种具体表现，而阴阳是对这些具体结构关系的更高概括。”^①

当然，事物的五行结构与五行法则之间的关系也是互生互化的。五行结构是事物五行法则形成的内在原因，五行法则又反过来构成事物的同构关系，即正由于事物运动的周期性、秩序性，而使事物的五行结构进一步形成和显现。五行结构与五行法则共同表达着事物的生克关系，这种生中有克、克中有生、相反相成、互为功用的关系推动和规定着事物的运行与发展。

那么，五行思维有何特点呢？

其一，五行结构是世界万事万物的共同构成方式，是事物具有统一的内在结构的根源。因此，五行思维要求人们认识事物时必须以一种统一的逻辑相似性为依据。

其二，五行法则是万事万物运动、发展、变化的统一规定。研究事物的运动状态、运动形式、运动特征，必须从事物的内在结构和五行法则的关系上、从事物与外部环境的联系上出发，把事物作为一个整体的、联系着的对象来看待。

其三，五行结构和五行法则是事物运动、变化呈现出“不平衡——平衡”不断转换的根本原因，这就要求人们在分析问题、认识事物的过程中，必须以一种动态的眼光，从生克制化的角度去进行。

值得注意的是，五行思维尽管具有深刻的辩证法特征，但

^① 李长林著：《中国系统思维》。

要避免形而上学地看待和应用。五行结构模型在一定的范围内和一定的程度上反映出事物的规律性，但不可能是对事物结构的客观而科学的说明，它只是提供了一种思维方法，人们应借助于这种方法，从事物内在的逻辑关系出发去探求事物的内在本质和属性。作为一种直观思维，五行思维具有一定的局限性，表现在简单的、粗略的、片面的对物质属性（木、火、土、金、水）和关系（相生相克）的普遍性推衍，难以全面地对世界作出真实的说明，而且带有经验论、机械论的色彩。

但五行思维毕竟是古人长期生活实践的产物，现实生活中的五方、五气、五脏、五律、五色、五味无不证示着世界的五行关系图式，它在一定的程度上粗略地揭示了宇宙万物的构成模式和运动规律，必然具有一定的价值意义。对于现代企业经营与管理也自然具有直接的启发意义。现代西方企业特别是日本，一般的生产和经营组织往往以五人为一单位，其工作效率达到最优。这是一个五行思维应用的典型事例。

五行思维对于现代企业经营与管理的应用性价值是多方面的，有人将经营中的几大要素，例如投资、财政、产值、消费、积累等用五行来对应，通过金、木、水、火、土的相生相克关系来表达这几大要素的相互影响、相互作用的互动关系及其运行的内在规律。例如，“投资”取象为“土”，表明由资金固化为资本的基础性特征；“产值”取象为“木”，是对投资的消耗，即木克土。“木”性可生，因而表明生产的自然增长。同时，有人将生产经营的全过程“生产—销售—投入—效应—再生产”划分为“五行流程”，即“生产资料—产品—利润—技术与广告—市场”。

综观人们对五行思维的创造性理解与应用，无非包括直接

应用和间接应用。间接应用包括了对五行思维的价值性发挥。例如，人们从五行思维推断出现代企业经营与管理过程中“公平竞争”的重要性。在市场经济体制下，每一个企业都必须面对竞争，“物竞天择，适者生存”是竞争的普遍规律。随着我国市场经济体制的日渐完善，竞争虽越来越激烈，但其健康化、正规化、公平化趋向愈来愈强。中国传统的道德规定在这方面有着明确的价值标准，“君子喻于义，小人喻于利”、“君子爱财，取之有道”等，昭示人们在市场竞争中不要见利忘义。五行思维对于人们坚持公平竞争有哪些启发呢？

其一，市场经济是由一定的经济结构组成的，各构成要素之间的关系也正如同五行关系一样有着相生相克、相通相分的阴阳两方面。没有“生”就没有经济增长，没有“克”就没有经济的平衡与协调，也就没有竞争。这种相生相克要求生中有克、克中有生、相反相成、相互为用，正恰当地表达着市场经济条件下“公平竞争”的良好状态及其重要意义。

其二，市场经济必须遵循一定的经济法则，在市场经济三大规律（价值规律、竞争规律、供求规律）中，竞争规律最能显示出市场经济的活力。这就如同五行关系正规定了事物的运动、变化一样。公平竞争已成为市场经济发展的内在要求。所以，日常的经济活动甚至政治、文化活动都必须以建立和维护社会的公平竞争为必要条件之一。

其三，五行思维认为五行结构具有保持动态平衡的能力，同样，市场经济条件下的竞争也有一个动态平衡的问题。动态平衡的竞争必须是公平竞争，没有公平，谈不上平衡，更谈不上动态。要保持市场经济持续、健康、高效地发展，必须通过公平竞争等形式来维护其动态平衡。

其四，五行思维要求把事物看做一个整体、并且认为事物内部五行之间的生克关系存在着“强”与“弱”、“盛”与“衰”的关系。因此，在市场竞争中，也必然存在着力量对比。这就启发人们面对市场必须增强自身的竞争力，一时处于劣势也不必悲观失望，要设法由劣势转化为优势，积极参与市场公平竞争。

其五，土、木、金、火、水“五行”，其属性由静到动，动静结合，层次分明，井然有序；市场经济也只有建立公平竞争的机制，才能保持社会经济的有序性、动态性、灵活性和有效性。五行之中“水性”最强，市场经济下的公平竞争应提倡“水性”。老子有言“上善若水”，“天下之至柔，驰骋天下至坚”，可见“水性”的力量之大。现代企业在激烈的市场竞争中，具备“水”的品性是非常重要的。只有具备“水性”才能避实就虚，以柔克刚，战胜对方。正如《孙子兵法》所言：“水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”

《周易》的五行思维把世界万物的内在结构归结为“五行”，把世界万物的运行规律也归结为“五行”，“五行”之间相生相克的关系决定了万物不同的运动状态和不同的变化程度。这是一种素朴辩证法和唯物论。作为一种直观性思维，“五行”思维已经内化为中华民族传统的思维方式之一，它对于指导人们按照事物内在的逻辑要求去推论事物本质、发现事物之间及事物内部的有机联系有着重要意义。这种思维方式应用于企业的经营与管理有助于培养人们客观的、科学的经营理念，建立健全并维护社会的公平竞争，发挥企业的最佳效能，取得良好的企业效益，进而使企业能够在市场经济的大潮中稳步发展。

3.6 经卦思维与八仙过海

《系辞》有言：“是故易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦。”八卦即八经卦，是由四象（太阳、少阳、太阴、少阴）推演而成，包括乾、坤、震、艮、离、坎、兑、巽。八经卦之重演构成易经六十四卦。八卦起源于：“古者包牺氏之王天下也，仰则观象于天，俯则观法于地，观鸟兽之文与地之宜，近取诸身，远取诸物，于是始作八卦，以通神明之德，以类万物之情。”可见，八卦之“源”正在于天地之“象”、“法”、“文”、“宜”，是对客观世界的高度概括。

从易之本体“太极”到六十四卦恰如一棵大树的“根”、“干”、“枝”、“叶”的分化关系，体现了事物生成的过程。对此邵雍做过如下论述：“是故一分为二，二分为四，四分为八，八分为十六，十六分为三十二，三十二分为六十四，故曰分阴分阳，迭用刚柔，易六位而成章也，十分为百，百分为千，千分为万，犹根之有干，干之有枝，枝之有叶，愈大则愈小，愈细则愈繁，合之斯为一，衍之斯为万。”^①易学思维正是这一自然过程的逻辑表达，经卦思维作为易学思维的具体形式，着重于表达宇宙、自然、社会自身发展的特点和趋势。欲理解经卦思维及其意义，首先应对“八经卦”进行系统解析。八经卦的性质及其表象物可以从表3中区分清楚：

另外，八卦还与“时令”、“方位”、“生化”等世界时空密切相对应。

由此可见，八经卦属性不同，分门别类，共同地反映着世

^① 《观物外篇》。

表 3

	乾	坤	震	艮	离	坎	兑	巽
阴阳	阳	阴	阳	阳	阳	阴	阴	阴
五行	金	土	木	土	火	水	金	木
德性	健	顺	动	止	丽	险	悦	入
物类	天	地	雷	山	火	水	泽	风
家属	父	母	长男	少男	中女	中男	少女	长女

界万物的不同面貌和特征。但作为一种“轮廓”和“框架”，八经卦对世界万物的反映是概略的、简约的。经卦思维正是要人们在思考问题时要着重识别对象事物的本质属性，了解对象事物的不同功用，从而对客观事物及其规律有一个简要的把握。

经卦思维包含如下几个方面：

其一，一切事物都有自己的本质和属性，都有自己内在的发展逻辑。认识事物必须注意进行分析和归纳，切勿一概而论和混为一谈。

其二，事物内部或事物之间都存在着特定的关系，各种关系都是由不同的事物和方面共同作用的结果。认识事物必须注意从具体事物及其联系出发，防止孤立地、片面地看问题。

其三，八卦结构是事物存在的时空模型，具有极强的一般性意义。认识事物必须从其整体出发，系统地加以理解，防止以偏盖全。

其四，各经卦之间存在着一定的矛盾关系，既对立又统一，共同维护八卦系统的平衡与稳定。认识事物必须以动态的眼光、辩证的思维去进行，解决问题也尽量以和谐的、平缓的方式和辩证的、灵活的原则去进行。

其五，八卦拟象，是对世界事物的最一般性概括。经卦思维是从现实具体中寻找理性具体的思维，它能够通过卦象的推演、阴阳的变化揭示出世界万物的不同本质、特性和状态。

八经卦从阴阳到五行、卦德以至于拟物，皆不相同，其功用恰如八仙过海、各显神通。这不仅为我们提供了一种认识问题、解决问题的方法论原则，而且还为我们寻求具有永恒价值且亘古常新的易学真谛提供了最大的可能性。《周易》所阐发的经卦思维，一度成为前人经邦济世、建功立业的普遍原则。在当今时代，经卦思维对于现代企业管理与经营同样具有深刻的启迪意义。经卦思维主张生产经营都应各司其职，各尽其力，同心同德，通力合作，发挥个人的最佳效能。在经营过程中，大家都要挖掘最大潜能，人人自强不息，不断开拓新局面，做出新贡献。《易传》有言“天下同归而殊途，一致而百虑”，只有这样，经营才能兴盛，企业才能繁荣。

那么，运用经卦思维如何才能做到“八仙过海，各显神通”呢？

首先，要营造一种宽松和谐、积极向上的良好局面。《易传》指出：“唯君子能通天下之志”；“天地感而万物化生，圣人感人心而天下和平。”^①这说明拥有一个良好的经营环境的重要性。作为同事，要心心相印、齐心协力、同舟共济，而不要相互拆台、背道而驰、尔虞我诈。事实证明前者换来的必是兴旺发达，后者则是败落衰竭。

其次，要建立一种争先恐后、百舸争流的竞争机制。企业内部要职责分明，奖罚分明，要有激励机制。在用工制度上，

① 《同人·彖传》、《咸·彖传》。

强调竞争性，要讲究人职匹配，用人要做到惟贤而不惟亲，惟能而不惟资，要能者上，庸者下。以能否创造效益和利润为经营好坏的尺度。在分配制度上，则应发挥激励性，坚持按劳取酬，将经营效益与个人收入挂钩，实行奖励工资，多劳多得，避免不劳而获、少劳多得，极大地激发经营者的积极性。

再次，要注重发挥个人的潜能。《周易·说卦》云：“立天之道，曰阴与阳；立地之道，曰柔与刚；立人之道，曰仁与义。”天、地、人为易的三材。对于人而言，仁与义是人道的基本原则。其中，“仁”强调要以人为中心，正如孔子所言“仁者，爱人”。所以，企业经营必须坚持以“人”为中心，必须以关心人、尊重人为前提。老子也特别推崇“人”的地位和“人”的作用，他曾说：“道大，天大，地大，人亦大。域中有四大，而人居其一焉。”^①可见，在他眼里，人与天地具有同等的地位。老子又强调发挥人的作用：“圣人常善救人，故无弃人；常善救物，故无弃物。”^②说明只要善于挽救与利用人，就可以发挥他的作用。可见，古人特别强调发挥人的主观能动性的重要性。在企业经营管理的过程中，若能以“人”为核心，注意发挥“人”的作用，挖掘“人”的潜能，实现企业的发达与腾飞将成为意中之事。

世事千百，经济万象。现在已拥有 68 亿元固定资产、年产值超 10 亿元的娃哈哈集团的发家史给人们提供了许多有益的启示，其中“自强不息的企业精神，优胜劣汰的竞争机制是娃哈哈集团创造竞争氛围的无形魔杖”。在娃哈哈集团，职员

① 《老子》二十五章。

② 《老子》第二十七章。

全部实行严格的经济责任制，充分发挥每个职员的最大潜能，给他们提供施展才能的各种机会。该集团实施产品无国界、技术无国界、引进人才无国界的政策，体现了一种开放的、开明的积极氛围。近些年来，公司规模不断扩大，正是由于“八仙过海，各显神通”的发展态势才换来了集团一流的质量与一流的效益。

作为跨国公司的青岛海尔集团，其经营的理念更是体现出传统的经卦文化的精髓。“人人是人才”、“赛马不相马”是海尔崭新的用人理念。企业内部实行公开竞争上岗，人事部门每月公布空岗情况，任何职工都可以上台打擂。海尔总裁张瑞敏说：“你能翻多大的跟头，我就给你多大舞台。”海尔非常重视把每个职工的积极性和创造力挖掘出来，能够随时“借助下属之力”、“借助全体职工之力”，并形成合力，不断攻克市场难关。“八仙过海，各显神通”正成为海尔内在的经营管理理念。

经卦思维为人们研究和思考问题提供了一种精巧的思维方法。作为一种一般性思维方式，它尽管难以精微地表达事物的个别特征和具体联系，但为人们融会贯通、举一反三提供了逻辑推演的可贵模式。在世界经济全球化、东方经济将经受西方文化冲击的形势下，通过东方文化如何发挥传统文化的作用，如何对经卦思维进行价值性应用，藉以激发我国企业经营与管理的活力，是一个富有深远的现实意义和深层的理论价值的重要课题。

3.7 易学思维系统的经营管理学意义

《周易》是我国古代经邦济世的宝贵经典。它为历代的政

治家、商人提供了精湛深奥的易学思维，以供他们藉此治国理财。易学思维是中华民族传统的思维方式之精华，是中华民族传统的经营管理思想的灵魂。它对于现代社会的经营管理也必然具有极强的现实指导意义。

前面，我们循着《周易》的自然逻辑，渐次解析了象数思维、变易思维、太极思维、阴阳思维、五行思维及经卦思维，并分别就它们对于现代经营的启迪作了简要的述评。实际上，这六种思维之综合，即可称之为易学思维系统。那么，整体而言，在学科意义上易学思维系统对于现代经营管理的价值何在呢？

1. 对西方管理学的革命性冲击

西方社会的工业化革命为人类创造了灿烂的近代文明，为人类文化的进步做出了不朽的贡献。在管理方面，他们创造和总结了许多极有价值的经营理念和管理思想。例如，组织行为理论、动态平衡理论、经营决策理论、系统管理理论、权变经营理论、管理科学理论等，为经营管理科学的发展提供了有益的方法论启发。然而，随着资本主义文化矛盾的日益显露和日渐激烈，西方管理学由于其极强的实用性、操作性、数理性和具体性而陷入了穷途末路。东方管理理念以其玄妙性、综合性、整体性和神秘感、和善化，逐步获得了人们的价值认同。当西方的实证科学过分地追求对事物局部的、侧面的、深刻的分析而遇到不可避免的困境的时候，许多有识之士已达成了这样的共识：西方的实证科学，应该到东方古代哲学中去寻找理论根据，通过对东方智慧之探求解决当代科学发展之困境问题。易学思维系统所拥有的超越时空的永恒性价值，正是东方智慧之内核与精华，其推广与应用必将引起西方管理学的“革命”。

2. 对现代管理学的实用性演用

易学思维蕴含着一种崇高的、和美的、向上的精神力量，它“极尽幽静，研究神机妙算，通万事之理”。这引起了西方学者的极大兴趣和强烈关注，他们将易学思维贯穿到现代管理之中，进行实用性演用。例如由太极思维推出整体驾驭，由阴阳思维推出保合太和，由变易思维推出动态管理，由五行思维推出公平竞争等，这种研究尽管略显简约，仅停留在一种实用性层面，但不失为一种价值萌芽。

3. 对易经管理学的智慧性创造

“易”之弥纶经营之道，必能弥补西方管理学之缺憾，易学思维之应用于现代管理学，必能引发易经管理学的智慧性创造。实际上，“易经管理学”是一个古老而又新颖的论题。说它古老，是因为古来《易经》本身就是一部管理学典籍，《周易》中处处充满着管理学警句：

——易与天地准，故能弥纶天地之道……知周乎万物而道济天下，故不过。

——有天道焉，有人道焉，有地道焉，兼三才而两之故六，六者非它也，三才之道也。

——天行健，君子以自强不息。

……

说它新颖，是因为“易经管理学”这个学科概念，首先是由西方的管理学界人士为了走出管理学困境、探求更高层次的管理方法提出来的。当然，“易经管理学”还没有作为一门系统性的学科问世，但概念和问题的提出本身证实了易学思维系统对现代科学的自觉性契入和易学应用的现实性价值。

四

《周易》要义与经营之道

《周易》的象数思维方法突出地反映了东方思维的特征，整体思维法则、阴阳对立统一观、五行相生相克图式等为古人打开宇宙迷宫之门提供了便捷的金钥匙，也是古人经邦济世的法宝：天文学家用以研究星转斗移的周期，中医学家用以揭示人体阴阳平衡的规律，历法学家用以计算物候变化的节气，水利专家用以治河理水……如此等等，足以见出象数思维方法——这种独特的思维方式的普遍的现实功用！因而可以说，《周易》象数思维作为一种独特的思维方式必然蕴涵着经典性的易学精神或要义。有人剖析过《周易》有八大经营原理：

- (1) 宣扬“保合太和”的思想，强调国家的统一。
- (2) 主张“万国咸宁”，天下一家。
- (3) “备物致用”，以利天下。
- (4) “吉凶与民同患”的民本思想。
- (5) “明罚敕法”的法治主张。
- (6) 自强不息的主体意识和“厚德载物”的宽容精神。
- (7) “顺天应人”的革新精神。

(8) “安而不忘危”的忧患意识。

这种概括是全面而恰当的。本章将从阐发经营之道的角度，撷取几个方面说明周易要义与经营之道的密切关系。

4.1 健天坤地·儒商风范

何谓“儒商”？

“儒商”是市场经济条件下的一个新名词，也是一个时代性的热门话题，它所表明的是新一代商人的崭新的价值目标。中国传统社会向来“重农轻商”，甚至认为“无商不奸”。这是与中国传统文化中“重义轻利”的价值观分不开的。在目前由计划经济向市场经济转型的过渡时期，的确出现了大量的见利忘义、惟利是图的人和事，极大地扰乱了传统的社会秩序和人际关系。在这种时代背景之下，出现了一批既有一定的经济头脑和较高的经商素质，又有传统的文化素养特别是儒家修养的商人。他们富有社会责任和历史使命感，把“儒”与“商”有机结合在一起，把做人之道与经营之道结合起来，把道德和智慧相融合，恰当地处理义利关系，讲究“温和的金钱关系”和“阳光下的利润”，塑造着与传统商人迥然不同的商人形象，被人们誉为“儒商”。

“儒商”尽管是现时代的新名词，但自古以来，堪称儒商者不乏其人，如春秋子贡、白圭等；而“新儒商”特指目前市场经济条件下出现的“儒商”——他们秉承着中国传统的文化美德，融会着世界一切优秀文化成果，并具有现代化管理意识与水平。“新儒商”鄙弃和藐视所谓“奸商”、“官商”，将儒家的“修身、齐家、治国、平天下”的政治实践贯彻到经营活动之中。

儒学与易学向来是密不可分的。作为儒学大师的孔子善研“易”读“易”，他作过“五十以学《易》可以无大过”的论断，司马迁对孔子读《易》作过记载：“孔子晚而喜《易》…读《易》韦编三绝，曰：假我数年，若是，我于《易》则彬彬矣。”由此可见，孔子对《周易》是十分重视的，儒学与易学自产生之时其关系也就非同一般。

今天研用《周易》，结合企业经营与管理，特别是“儒商”现象，我们发现，易学易理有着明显的价值应用意义。

《周易》中的许多内容和主张可以用之于当代商业活动，当代商人的价值理想可以在《周易》中寻得共鸣。

易之门户、众卦之父母“乾”与“坤”，堪称万物之源。无论宇宙星体，还是原子中子，抑或人类本身、社会历史，无不以乾坤之大道为本。乾坤之道贯穿人类历史，指导着人类的社会实践，涉及到国家的各行各业，尤其是企业的经营管理。因而，以易学“健天坤地”的精神来指导人们的现代企业经营，有利于将传统的伦理原则注入其中，并不断培养出更多的“儒商”。

大凡儒商首先讲究“天性”。天性即乾性，亦称“乾”德，可以包括健性、知性、德性、生性、变性、灵性等。

“乾”德用于企业经营与管理将产生无穷的活力。孔子有言“一贯三为王也”，“王”字所成以一贯三，这里的“三”亦可理解为易之“三材”，即天、地、人，这里的“一”亦可理解为易之首要大道，即乾性、乾德——要求管理者应刚健进取，造福一方。乾卦卦辞为“元亨利贞”，由此推演开来，可以从以下四个方面阐发乾对于经营管理的指导性意义。

(1) “元”。《易·乾·文言》曰：“元者，善之长

也。”“元”即解释为始端、首要、至大、至善。这正概括了具有本原意味的“乾”性。至善即成仁，始端即通天，至大即无限，表明“元”为生成万物之源。在事理的象征意义上，

“元”乃为有起点、有顺序、有步骤、有计划之义。对经营管理者而言，心应存其“元”，管理皆有“元”，则“管”无不成，事无不通。元之道对于经营管理而言，是在根本的意义上解决经营过程中深层次的问题。经营者要重视有良好的开端，俗言“良好的开端是成功的一半”；要讲究以人为本，尊重人，爱护人，调动人的积极性，是企业发展的最大资本；要善于驾驭全局，总体规划，掌握大政方针，总揽大事要事；要拥有大胸怀和谦和心，不拘小节，与人为善，宽容大度，辅育民生。只有这样，才能掌握经营之道，打好宏基伟业。

(2)“亨”。《易·乾·文言》曰：“亨者，嘉之会也。”“亨”解释为通达、顺意、安吉、和乐。这表明的是“乾”的舒适状态。何以能达到“亨”？经营管理者应着重为企业提供良好的、健康的环境（自然环境、人际关系），顺乎大家的心意；要以诚待人，与人为善，成人之美，有利共图，有福同享；要把握时机，合理行事，在“天时、地利、人和”中求得通达和美，亦即达到天时、地利、人和。具体言之：其一，经营管理者应行中正之道。要公平、公正地对待自己的部下、同事，实实在在地、正当地处理民事关系。其二，经营管理者应先人后己。在利益分配上，不可自私自利，应“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，以赢得众人心悦诚服。其三，经营管理者应以诚相待。对待自己的部下、同事，应将心比心，以诚相待，求贤若渴，忌嫉贤妒能。

(3)“利”。《易·乾·文言》曰：“利者，义之和

也。”可见，在原本的意义，无义便无利，这是“乾”的理想追求。“利”要求经营者站在为民谋利尽义的高度上处理一切事务。“心地无私天地宽”，只有以大家的利益为重，利于人，利于民，才能利于己，也就把握了利天地之大道。因为只有以公利为目标，才能赢得公众拥戴，才能人尽其才，物尽其用。是以自天佑之，吉无不利。这种大利大德必然赢得经营的通顺昌达。经营管理者重在利民，利民以求民不倦，民宜之。利民乃最高法则，利人、利民、利事、利物、利时，以求政通人和，此乃天地之大道。总之，“变而通之以尽利”。

(4)“贞”。《易·乾·文言》曰：“贞者，事之干也……贞固以干事。”可见，“贞”所表明的是乾的内在品质，坚定不屈、中正不阿、坚信不疑、公正无私。经营管理者要重视培养贞德。首先，立场要坚定，要天下为公，不得谋取私利，正其宜，恒其常。其次，行事要自信，订立计划，办理事务，坚守意志，不可虎头蛇尾，不可朝令夕改。再次，待人要公允，工作分配、利益分配应不偏不倚，激发普遍力量和才智。以上几点即经营之贞德：中正，坚定，固守，正义，即择善而固执。坚持贞德是现代企业获得持久生命力的保证。西方企业一方面特别注重广大员工积极性的发挥，另一方面也注重广大员工良好素质的培养。前者在于以公正之心协调管理，后者在于对员工自信心和意志力的锻炼。民主化、制度化、情感化贯彻企业的各个环节，保障了企业资本的不断增值和利润的不断提高。正如《系辞》所言：“知周乎万物而道济天下。”

乾之道还启发人们要因时而化。创业之初为“潜”，潜龙勿用，应谨慎小心，不骄不躁，韬光养晦，抓好内政，打好基业。进而发展事业为“惕”，进德修业，诚信勤勉，不畏艰

难，应时而化。一旦时机成熟，要促成跃迁，进入“跃”境，果敢不怠，忌骄傲自满，停止不前。之后将事业腾达，恰如飞龙在天，春风得意，政通人和，此时更要慎之又慎，切忌得意忘形，忘乎所以，努力保持和延护事业的盛隆状态。但是事物有兴必有衰。由于“亢龙有悔”、物极必反，如若再不注意自警自励，企业就会走向衰竭。

大凡儒商，还应讲究“坤德”。俗曰“天圆地方”，是古人对宇宙的朴素认识，这不仅仅是对其形状大小的表述，还包括更深入一些的寓意。易曰“乾知大始，坤作成物”，这是二者的区别。“坤法”可概括为柔顺、宽阔、恒简、包容等方面。正如《象》曰：“地势坤，君子以厚德载物。”经营管理者应讲究“坤德”是说在经营事务中、待人处事时，要虚怀若谷、宽容大度，像大地一样涵养万物。具体一些讲，“坤德”可以从如下几个角度加以分析：

(1) 坚守正道，至顺至柔。坤卦的卦辞有言：“坤，元亨，利牝马之贞。”以母马作比喻，温柔可靠。因此人们往往将“大地”称为“母亲”。母亲是伟大的，大地是广柔的，大地养育了一切：森林、草原、田野、江河、湖海、生灵鸟兽以及人类。作为企业经营者尤其是经营主管，要像“大地母亲”一样涵养事业，要坚守正道，行“牝马之贞”。

(2) 谦虚谨慎，见微知著。坤卦的卦辞又说“履霜，坚冰至”。当脚下踩到了寒霜，便知道寒冷的结冰的冬季就要来了，这正如常言“见一叶落而知天下秋”一样。作为企业经营者，尤其要注意见微知著，具有以小见大的能力和敏感。从某种小小的迹象可以推测出发展的趋势。好的苗头要注意扶持以发扬光大，坏的苗头要注意抵制，力求消灭在萌芽之中，此乃

为之于未有、治之于未乱。

(3)正直大方，光明磊落。坤卦的卦辞又说：“直、方、大，不习无不利。”可解释为，为人处事，只要正直大方，遇有不测之事也能顺利通过。对于企业经营者而言，拥有一种正直大方、光明磊落的人格是非常重要的，益于营造一种积极向上、公平竞争的良好机制和氛围。

(4)含章可贞，胸有成竹。为人处事，要踏踏实实，切忌锋芒毕露、外强中干。经营管理也是这样，首先要注重内在实力的提高而非外在名气的大小。尤其禁忌“金玉其外，败絮其中”。不说没有做过之事，不做没有把握之事。“成从王事，无成有终”。这样的话，即使是从事了较为重大之事，不成功也将善终。“黄裳，元吉”。尽管有一定的身份，但由于谦虚而不张狂，将会吉祥平安。

现代经营管理者要求有“乾德”和“坤德”，这是不同的两个重要方面。若能把二者结合起来，即可称为“健天坤地”精神。《易传》中说“天行健，君子以自强不息”、“地势坤，君子以厚德载物”，二者的结合正是“健天坤地”精神。

“阖户谓之坤，辟户谓之乾，一阖一辟谓之变，往来不穷谓之通，见乃谓之象，形乃谓之器，制而用之谓之法，利用出入，民咸用之谓之神。”这是《系辞上》举用开(闭)户的例子对乾、坤及其变化关系的描述，象征阴阳之变。经营管理者不仅要有“乾”至健至恒的领导才能，还应具备“坤”至柔至顺的宽容胸怀。这就是儒商风范。

当然，儒商风范不仅仅包括健天坤地的精神和品德，还应包括许多的富有文化品格的方面。从国内来看，越来越多的商人加入了这种“儒商群”队伍。联想集团、北大方正、清华紫

光等企业可谓儒商云集。香港金利来集团有限公司董事长曾宪梓先生也是儒商的典型代表。当有人问他事业成功的诀窍时，他语重心长地说“勤、俭、诚、信”，这也是他一生待人处世所遵循的准则。他不重名利，善交朋友，“上报国家，积德于民；中报社稷，施仁于众；下不愧心，与人为善……”。他成功之后不忘造福桑梓，曾在广东十几所大、中学捐巨资建造教学楼、图书馆，中山大学生物大楼即是他捐款 300 万人民币兴建的，真不愧“儒商”的美名。

4.2 节以制度·治财理政

现代经营者必须善于治财理政，治财理政是经营管理者为了本企业的发展通过制定一系列的规定、章程、制度、计划等而进行的财政制约措施。因此，《周易》中的“节以制度”思想与现代企业经营的治财理政存在着密切关系，可以说，经营者的治财理政正是《周易》“节以制度”思想的具体要求和义理阐发。

“节，亨，苦节不可贞。”这是节卦的卦辞。节，下兑上坎，上阳下阴，九二、九五分居下卦和上卦之中，可解释为节制、节约等。节制自己就可以亨达，节制而不违悦才能“甘节”。但若视之为痛苦，就难以真正节制，挫伤人的积极性将出问题。在生意场上，我们常常发现有人难以节制自己，财政支出大手大脚，请客吃饭大手大脚，常常以摆阔来显示自己的地位，即使时有节制却是感到痛苦，其结果将导致经营惨败。其实，许多大企业家尤其是西方企业家是十分节制的。香港领带大王曾宪梓以节制为美，作为富翁的曾先生每年都回老家梅州看看，去时他一不要当地领导陪同，二不吃宴席。总是自己

到街上的排档去吃六毛钱一碗的捞面、五毛钱一碗的饺子。他本人十分反感财大气粗的思想和摆阔斗富的做法。在公司里若发现有人浪费饭菜，累积三次将取消当月奖金。

“节以制度”还包括控制生意运作、规划经营方略的寓意。《易经》节卦象曰：“泽上有水，节；君子以制数度、议德行。”水入泽中受泽制约。作为经营者生意运作若脱离实际，盲目追求高大目标，欲望过于膨胀，规划经营方略又不切实际，其结果将是经营不善，效益下滑，甚至企业破产。

“节以制度”还应该注意节制适度。“节制”是大自然的一种法则，因此《彖·辞》解释说：“天地节而四时成，节以制度，不伤财，不害民。”这说明节制是天道自然之美德，天之节制形成四季而循环往复。既是自然之事，因而有一个“度”的问题。在社会领域里，道法自然，就应顺乎民意人情，适度控制人欲，不浪费，以求“安节”、“甘节”。当然，也不主张“苦行僧”式的人生观，违背人性地一味“禁欲”，亦即违背了自然规律，也是行不通的。而且，在经济生活中，有一个积累与消费的平衡问题，“消费以激活经济”已为许多经济学家及经济管理人士所接受。

“节以制度”又内在地包含着“明罚敕法”。一方面，必须做到“刑罚清”，即赏罚分明，奖善罚恶。《易传》有言“刑罚清而民服”，“刑罚清”是实现百姓臣服的必要条件之一。另一方面，必须做到“赦过宥罪”，即量刑应宽容，要以拯救人为目的，一味地严刑峻罚是不对的。欲凝聚民心，必须宽大处理。罚不当罪及轻罪重罚直接导致百姓敌视，人心涣散。不如教化在先，惩罚在后，以保持人心向上，礼乐运行，社会稳定，经济繁荣。现代企业经营管理者坚持“节以制

度”、“明罚敕法”，就应做到奖罚有别，以奖为主，感召人心，教化过失，充分发挥大家的积极性，礼在先，法在后，礼法并重，相得益彰。礼教在经营过程中将起到十分重要的作用，恰如春雨“润物细无声”。王夫之曾说过：“建极于上，则法日之升于地；施治于下，则法地之藏夫日。道盛而民可由，德至而民不可知。”这是他在《周易大象解·明夷》中所言。经营管理者若能做到奖罚有别，尤其重视礼教，就像太阳尽管藏在地下，而人们却忘不了它的光辉。当然，仅有礼法是不够的，节以制度，务求公正清明是现代企业经营的重要原则。礼与法将成为企业经营的两大法宝。

节以制度、治财理政，进行有效管理，在现实生活中处处可见。香港东方报业集团蒲炳荣先生对企业进行经营与管理，提出和实施了一条达到有效领导的新思路：水与冰的思路。他认为领导就是要改变他人的行为，如何改变，如同美国一位学者所说，一要强硬，二要温和，三要操纵，四要影响。这其中内在地包含着礼与法的并用。他还认为水与冰要分明，企业哪些方面是冰应分清楚，“责任”就是冰而不是水，责任要分明要固定而不能流动。他又举了骑马的例子，想叫马随骑马者意志而动，一要用缰绳让其听命，二要用“感情”让其听命。这正是对《周易》的“节制有度”及礼法并重的有意无意的创造性发挥与运用。

4.3 立人之道·识才用才

市场经济是一把“双刃剑”，一方面它带来了社会的进步与经济的发展；另一方面，又不可避免地带来了不少负面影响，诸如个人主义、拜金主义、享乐主义的泛滥及其对人们的

人生观、价值观的冲击。由于人们人生观、价值观的变化，人才的评价标准不可避免地要发生一定程度的扭曲。有人以金钱为标准来测量一个人价值的大小；有人以社会地位为标准来衡量一个人能力的高下。从这个角度讲，研究《周易》关于使用人才方面的思想有助于借助它所蕴涵的义理来提高人们的精神境界，增进人们的价值理想，树立正确的人生观、价值观。

《易传·说卦》上讲“立天之道，曰阴与阳；立地之道，曰柔与刚；立人之道，曰仁与义”。天、地、人被称为易之“三极”又称“三材”，而天道、地道、人道则是《周易》中天人关系的三大纲领。人道正是人之为人的根据；立人之道，可以理解为使人之为人的途径与原则，也就是说仁与义正是人道的 basic 准则。这是中国传统文化中用以调节人伦关系的核心标准。

仁与义二者既相区别又相联系。从统一性上讲，二者都是用以引导人们的社会行为向正义的、善良的方面展现，都是维护社会的稳定与和谐的行为规范。对于一个人而言，其仁与义正好是外向与内向的关系，“仁”是向外的，是对他人的关爱；“义”是向内的，是对自己的严格要求。二者又是相辅相成的，无仁往往无义，无义难以成仁。

“仁者爱人”是孔子对“仁”的内涵规定，仁爱之心是其核心。更进一步讲即是要以人为中心，以关爱人、尊重人为处理人际关系的基本原则。这种儒学思想与易学的主张是一致的。“地势坤，君子以厚德载物”，这种极大的包容精神使之得以养育万物。因此，现代企业经营者在处理人与人的关系时，应坚持“厚德载物”精神，将仁爱思想贯穿到经营的每一个环节中去，以爱换爱，将心比心，切勿损人利己，为富不

仁。朱熹在《周易本文》中曾对《易传》的“仁”作出解释：

“以仁为体，则无一物不在所爱之中，故足以长人。”即是说只要坚持仁爱为本，去理解人、感通人，就可以换得人们的支持与拥护。《象》曰：“圣人感人心而天下和平。”这种思想的现实意义在企业的经营与管理之中最能体现出来。

“利物，足以和义。”这是《易传·文言》中关于“义”的解释。在处理和对待任何事物时，要去掉私心，施恩于人，求得公平合理。“义”的出发点不是自己的私心而是他人的利益，是一种内在的要求，这种要求是对自我的规范和约束，严以律己正是“义”的基本原则。“义”成为历代仁人志士的永恒的道德追求。讲“义”不可避免地要涉及到“利”。在传统的文化理念中，“义”与“利”被看做是一对矛盾着的范畴。人们对这一矛盾的看法和观点，便形成了“义理观”。所谓“义理观”，具体一些讲，就是人们如何来认识和对待“义”与“利”这一对矛盾的问题。儒家传统向来强调“重义轻利”，孔子说“君子喻于义，小人喻于利”，当“义”与“利”发生冲突时，取义而舍利。儒家最鄙视见利忘义的行为，但同时并不完全排斥“利”，认为“君子爱财，取之有道”，“见利思义”。所以，自古以来人们把公而忘私、见义勇为、舍生取义的人誉为道德伦理的楷模。

《周易》把“仁”与“义”作为划分君子与小人的尺度，这种“立人之道”理应成为包括现代企业经营与管理领域在内的当代社会的识才用才标准之一。看一个人是否符合社会发展与进步的人才，就看他是否是仁义之士。如他不仁不义、忘恩负义、见利忘义，即使是拥有超众才华也不可重用。《易传》曾以仁义为尺度对君子与小人作了划分，“君子敬以直



内，义以方外，敬义立而德不孤”，而“小人不耻不仁，不畏不义，不见利不劝，不威不惩”。^①可见，二者的区别在于，前者讲究“仁”与“义”，因而心、言、行皆通达一致，后者不讲仁义，见利忘义。《文言》中说“君子体仁，足以长人”，是说只要体恤人们的疾苦，就可以换得人们的爱心，从而号召人们开拓伟业。这样的“君子”即是备受尊崇、道德崇高的上等人才。在企业经营与管理的过程中，应该推举仁义之士为政，他们既能善待他人，又能严以律己，也能领导大家进德修业。

现在，有人将商业界从事高科技类经营活动的“富人”划分成三大类：一类是富而无功，自己只顾赚钱，从不管别人；二类是富而毁功，欺贫爱富，挥霍无度；三类是富而有功，扶贫济弱，奉献爱心。这三类“富人”最终自然将有三种结局，一类可能小富即安，二类则必然走向衰败，惟有三类才会德业日盛。因为惟有他们才理解“君子体仁，足以长人”的易理，惟有这样的人才是既富有传统文化美德，又懂得现代科技经营的理想人才。

4.4 革故鼎新·适时而化

《易传·杂卦传》有语：“革，去故也；鼎，取新也。”这是对《易经》革、鼎两卦的高度概括，也是成语“革故鼎新”的出处。任何事物的运动、变化、发展有其规律性，都将经历一个不断的自我否定的过程，称为“自己否定自己”、“自己发展自己”。我国的社会主义改革就是一个自我发展、

^① 《文言》、《系辞下》。

自我完善的过程。所谓改革就是改变那些不适应社会生产力发展的旧的生产关系。对于企业而言，以现代企业制度为目标进行改革也是这样，企业的经营与管理正需要“革故鼎新”、适时而化。

“革故鼎新”是事物发展的内在要求，其根本原因在于事物内部的矛盾运动。事物总是处于永恒变化之中。“易穷则变，变则通，通则久”，《系辞下传》明确地表达了变化的普遍性，事物发展到极点必然变化，变化才能通达，通达才能长久发展。企业的经营就应遵循这种变化的规律，进行适时而化。《周易》的革故鼎新思想包含着“革”与“鼎”这两个改革的不同阶段，其内涵包含着如下几个方面：

(1)把握改革时机。革卦曰：“革，巳日乃孚，元亨利贞，悔亡。”是说一旦到了需要改革的时候，就应及时动手，以取信于民，这样就大吉大利，不致后悔。只有这样，才能“征吉，无咎”，才能行途平坦而无差错。

(2)切中改革弊端。一旦改革开始，就应确立哪些方面需要改，即存在哪些弊端，而且必然“巩用黄牛之革”，不要畏惧旧的习惯势力的阻挠和抵抗。

(3)改革应自上而下。改革要争取群众支持，实行新令，为群众利益着想，“有孚改命，吉”。改革政令下达，自然将会吉祥。再从最高统治者那里入手进行逐级改革，其结果将“居贞吉”，即“大人虎变”、“君子豹变”、“小人革面”，这正是自上而下的改革过程。

(4)改革要彻底清除残余。“革故而鼎新”，一旦进入新的阶段，就应注意彻底清除残余，如同将烹煮食物的“鼎”翻底倒出一切渣滓一样，“鼎颠趾，利出否。”

(5)改革要循序渐进。如若急躁冒进，欲速则不达，“鼎耳革，其行塞，雉膏不食”，如同大火熬干鼎内食物，难以吃到美味佳肴；“方雨亏悔，终吉”，不断添水才会有好的结果。这启发人们改革要循序渐进，不可超越历史阶段。经过反复实践和逐步改善，新制一旦建立起来，将出现政通人和的崭新气象，如同“鼎黄耳”、“鼎玉铉”，好比是饰着富丽堂皇的金耳和高贵无比的玉铉。可见，“革故鼎新”正是改革前赴后继的两个过程，“革”在先，“鼎”相继，二者是紧密联系的。从卦象看“泽火革”和“火风鼎”，其卦理正是上下交错，一脉相承，因而构成了事物变革的整个过程。这个过程是由表及里、由浅入深、由易到难循序渐进的，而非一蹴而就的，其中体现着深刻的辩证法思想。

目前，我国的企业制度改革正向纵深发展，国有企业的现代企业制度也逐步建立起来。企业的改制是社会主义市场经济发展和社会进步的内在要求。这就需要企业的经营与管理人士认清形势，抓住机遇，深刻领会《周易》革故鼎新思想的真谛，遵循市场经济发展的一般规律，不断革新进取，真正建立起富有生机活力的社会主义市场经济体制。巨人集团的年轻总裁史玉柱曾被评为“中国十大改革风云人物”之一，在珠海富有神话般的传奇性色彩。当1994年他的企业似乎被传染上了“国企病”时，发展速度减慢，对市场反应迟缓，员工纪律涣散……，他开始了全面改革，对企业经营进行根本变革，几乎是拆梁换柱，伤筋动骨，对许多部门重新划割，只设三个行政部门，终于给集团带来了巨大的生机与活力，销售额猛增十几倍。这是革故鼎新、适时而化的典型范例，不仅达到了“无咎”，更是实现了“大吉”。

4.5 财以聚人·大成伟业

历代的统治者包括各阶层管理人士，其基本任务是“理财正辞，禁民为非”。理财，即整理财政，发展生产，使国富民安，财事富足。“禁民为非”即在经济富足的前提下，教化百姓遵守法律，安居乐业，不做非法之事，保证社会秩序的平安稳定。实际上，“理财”与“聚人”是密切关联的两个方面，只有财事富足，人民安居乐业，才能人心统一，人们才能共同维护社会安定。《周易》特别强调“财”的重要性。《易传》曰：“天地之大德曰生，圣人之大宝曰位，何以守位？曰仁。何以聚人？曰财。”因此，财以聚人，财以安人，这是成就事业的基础。

《周易》还提出了一整套聚人理财的原则与措施。例如，要以农立国，把农业放在优先发展的地位，并注重渔猎与畜牧。《系辞下传》曾讲炎帝神农氏“木为耜，揉木为耒，耒耨之利，以教天下”，又讲“结绳而为罔罟，以佃以渔”。同时，又应注重手工业发展，可制造舟车、弓矢、礼器等，也可搞纺织；还要发展商业，“日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所”。另外，要发展交通，包括水利航运和畜力陆运。这些正是《周易》用于“财以聚人”及“厚下安宅”的具体表达。

可见，《周易》对于发展社会经济、笼络人心民意、治理国家秩序等方面已形成了系统性的主张和措施。

所谓成就事业无非是“理财”与“聚人”这两个相辅相成的方面。前者是后者的基础或前提，后者是前者的结果和证明。之所以说“何以聚人，曰财”，其直接原因即在于“财”

于“人”的基础性或前提性条件，无财难以聚人，这是一般道理。《易经》萃卦卦辞开首即说“萃，亨。王假有庙，利见大人，亨，利贞。用大牲吉，利攸往”。这是借用古人在宗庙供奉祭祀祖先的场景，说明聚集部众的意义。大意是：聚集部众将会通达、顺利。为王可以凭借祖先之威望来感召大家。结交权势之人当然可以发展自己，但需要坚守正道。在祭祀时可用牛、羊、豕“三牲”以求吉利，然后去做事才顺利。祭祀自然要用祭祀品，没有祭祀品何以祭祀？而祭祀品恰属财力的范畴，这里要用“三牲”——牛、羊、豕，正是财力富足的表现。祭祀的目的正是聚集部众。当然，聚集部众，财力仅是基础，还应靠其他的措施。例如，要以诚待人，否则“有孚不终，乃乱乃萃”，“诚信”若不贯彻以始终，人们就会一会儿聚集，一会儿散漫；同时，还应人尽其用，要给他们安排某种位置，“萃有位，无咎”，使他们安定下来，才不致发生动乱。

“财以聚人”同时还包含另一种含义，或者换一种说法叫“聚人以财”，也就是如若能做到聚集众人，大家同心同德，则又有助于财力的发展。俗语“和气生财”就是这个道理。

《易经》大有卦卦辞为“大有，元亨”。有了大的成就和收获时，一切都会亨通顺达，当然也包括“聚人”方面。“元亨”表现的是事物存在与发展的状态，一种良好的状态在“聚人”方面即是指较强的凝聚力、向心力。在这样的状态下，人们都能人心思上，人心思齐，其结果必然是团结一致、同心同德、共赴前程。

《周易》关于“财以聚人”、“厚下安宅”的思想若被应用到企业经营与管理之中，将会产生深刻的启发意义。

首先，重视并巧妙地运用“财以聚人”的道理，坚持以诚待人、以财引才可以收到出乎意料的效果。

企业要发展，人才是关键。如何能吸引到企业发展的适用人才，是企业经营与管理工作的一个重要方面。近些年来，无论是企事业单位，还是国家机关都把吸引人才放到一个重要的位置上，不少地区、不少单位专门制定引荐人才的文件，规定了吸引人才的优惠政策，其共同特点是待遇高。这现实地说明了“财以聚人”的一般道理。有的单位还创造性地对此加以应用，贯之以创意与新潮。例如“百龙矿泉壶”在推向市场初期，由于企业和产品缺乏知名度，很难吸引到有效人才，其老总孙寅贵于1993年曾精心策划了“百龙有奖放飞金钥匙”活动，被传为吸引人才的经典战例。该公司做了一把象征打开百龙人事部大门的“金钥匙”，借助氢气球放飞。公司向公众许诺，有捡到金钥匙者可获得2000元人民币奖金，还可以在百龙得到一份工作。尽管那天风特别大，但是在活动现场北京展览馆前还是聚集了三万多的观众。后来，气球落到了河北丰润县一村里，被正在田地里干活的两个农民兄弟捡到，后来两个农民兄弟到北京领走了奖金。虽然奖金只有2000元，但“百龙”爱才引才的举动引起了世人的瞩目，树立了良好的形象，百龙收到的人才登记表竟达万张。真可谓“财虽少，才源旺”。

其次，经营管理者要尚贤、用贤，更须养贤。

现代企业经营者必须招贤纳士，因为人才是决定一个企业兴衰成败的关键。所以，经营者首先要尚贤，即崇尚人才，然后则要善于发现人才，正如唐朝文学家、哲学家韩愈所说“世有伯乐，然后有千里马。千里马常有，而伯乐不常有”，也就

是说要有伯乐的识才功夫，要识别人才并将其荟萃于自己周围，途径则是靠“财”，这是基本的物质条件。因为有才能的贤人若缺乏一定的物质条件就难以充分发挥其作用，势必影响事业发展。尚贤、用贤、美贤是经营者对于人才的态度和做法。与此相反，如若妒贤嫉能、排斥异己、任人惟亲，其结果不仅仅是埋没人才，而且必然导致经营不利、事业废止。

再次，经营管理者还需容民畜众。

《象辞上传·师卦》有言：“地中有水，师，君子以容民畜众。”“师”的卦象为上地下水，水处地中，象征养民畜众之意。意为居统帅之位者要努力保持下属的所安、所养，正如大地饱含众水，以聚民心，以养民意。欲得天下者必先得民心，可见人心向背的重要性。而要得民心最基本的条件就是让他们得到利益，改善各种物质生活条件，以求得安心工作，发挥最佳绩效。

86

最后，经营管理者要做到厚下安宅。

《象辞上传·剥卦》有言：“山附于地，剥。上以厚下安宅。”剥为圯剥，山依俯于地，是上者观剥之象。意为使下属人能获得福祐，从而安宅众生。“厚下安宅”体现了古人“民为邦本”的思想。经营管理者要成就伟业，必须以民为本，不断满足他们的需求，尤其是物质条件的需求，只有基本的物质生活条件得到了满足，才能激发和调动他们的积极性。一个企业在经营的过程中，要想保持良好的发展势头，必须尊重和满足下属的欲望和要求。如若一个企业经营管理者对广大职工的生活、生产毫不关心，对他们的疾苦不见不闻，那么他必然成为孤家寡人，难以换得职工的积极性，既谈不上个人发展，更谈不上企业进步。现代西方企业往往比较重视“厚下安宅”。

在欧美及日本等国家，职工的福利保障是企业工作的重要方面，日本不少企业保证职工有房可住，可以住低房租的职工宿舍，也可以领取买房贷款，不少公司为职工设有体育场、文娛室、图书馆、医疗室等，以保证职工安心工作与生活。

《周易》讲究“仁以守位”、“财以聚人”，这是成就人生伟业的两方面，前者为精神要素，后者为物质要素，物质与精神共同作用，促进了社会事业的进步。企业经营同样要重视物质与精神两种作用的发挥，古之成大事者无不以讲仁讲义、延揽人才为成就大业的前提和基础。

4.6 否极泰来·矢志不渝

易作者把世界万事万物的变化概括为“天地盈虚，与时消息”的原则，分析了剥与复、否与泰、损与益、鼎与革等的相互转化，表明了事物变化无穷、去故取新的前进运动和“物极必反”的转化规律。其中，“否极泰来”是事物运动变化的一个重要规律，它教育人们在通往成功的道路上，倘若陷入困顿、劣势、危难之中，不应灰心丧气，而要坚贞不渝、见机而作，生命不止，奋斗不息，直到安泰亨通。象曰：“天地不交，否；君子以俭德辟难，不可荣以禄。”否卦其下卦为坤，上卦为乾，天地不交故万物闭塞不生。在这种情形之下，君子就应隐名埋姓，默默无闻，韬光养晦，隐忍自重，避开荣华富贵，以节俭为德，避开凶难，但不能失去信心。每每遇到“否”时，即事不顺、理不达之时，必须注意坚守正道。正如否卦中爻辞所说“拔茅茹，以其汇，贞吉亨”，道路闭塞之时，应随大流，即如同拔出茅草及其同类，此时应坚守正道才会吉利顺达。其意可进一步延伸，即当运势不佳、诸事不顺之

时，与小人同流合污、随波逐流，当然是较为容易的，但还是应坚守正道，矢志不渝，方能达到成功的彼岸。而且，还应讲“包承”，即要宽大为怀，泰然处之，不以为然，从长计议。另外，也不能失去信心，要继续努力，即“包羞”，此处以进献作比喻，只不过是一种努力进取的策略而已。只有这样，才能“休否”，其结果是“大人吉”。“否”势渐弱，必然为“先否后喜”，正所谓“否极泰来”，终获成功。

否极泰来，古今同理。作为现代企业经营与管理，在经济大潮中必然有起有落。“落”时正是“否”时，必须正确面对，不可气馁；必须心中有数，不可自暴自弃；必须志存高远，不可鼠目寸光；必须隐忍坚贞，不可妄自菲薄。要有战胜恶势的信心、耐心、决心，最终必然胜利。正所谓“山穷水复疑无路，柳暗花明又一村”。

“否极泰来”强调的是事物发展由弱而强的全过程，其中“极”正是事物转化的“度”或者称为“临界点”。在此，正反矛盾两方面的力量对比发生变化后开始质变。从力量强弱的角度看，由弱变强正是“否极泰来”的另一种表达。《老子》中亦有言“弱之胜强，柔之胜刚，天下莫不知，莫能行”。由此可以推出结论：哀兵必胜。历史上以少胜多、以弱胜强的战例比比皆是。那么，哀兵何以必胜？其原因在于“哀者”的心态、胆识和谋略。哀者必须保持必胜的信心、冷静的心态，静观其变，以静制动，避实击虚，暗渡陈仓，出其不意，攻其不备，直至对方无力回天。

日本丰田汽车公司曾一度在日本汽车市场遭遇逆境，但却一直奋发努力。自1975年始，日本曾有许多汽车公司探索生产“限制废气型”汽车，以占领市场，扩大销售。丰田公司对

此不露声色，对外宣称自己力量有限，难以研制，暗地里却倾尽全力，反复试验。三年后，当其他汽车公司仅有少量此类汽车问世时，丰田公司却大批量上市，几十万辆高质量、高性能的“限制废气型”汽车迅速充斥市场。

通晓“否极泰来”的经营管理者总能矢志不渝，“处逆境而不怯，遇挫折而自强”。我国知名的民族资本家荣氏兄弟就是一个典型例证。1900年，荣氏兄弟在无锡创办了保兴面粉厂（即后来的茂新面粉厂），工厂开机后遭到了地方恶势力的百般阻挠，地方知县竟令其立即停工停产。在这种情形下，荣氏兄弟通过艰难周旋，终于获得许可。开工后的面粉厂不仅设备简陋，仅有石磨4套、麦筛3套、粉筛2套、发动机1台，而且人员缺乏，仅有雇工30来人。更令人扫兴的是，生产出的面粉竟难以推销，因为当时的人们根本不信这种机制面粉。由此导致了大量产品积压，资金难以周转。面对艰难困苦，荣氏兄弟创办民族企业的热情不灭、锐气不减，愈挫愈奋，十年后发展为近代中国的明星企业，其资产竟达9千多万元，已是闻名遐迩。

作为一个经营管理者，要想做到矢志不渝，求得“否极泰来”，必须做到如下几个方面：

（1）善于在复杂艰难的处境中，始终铭记经营原则与目标。经营者要做好一盘生意，必须不畏暂时的困顿和曲折，时刻注意把握生意的行情、信息与趋向，做到心中有数。

（2）善于在千变万化的事务中，时刻谨慎小心，“终日乾乾”，要虚怀若谷，“慎终如始”。经营者面对纷繁复杂、竞争激烈的市场，无论是亨通顺达，还是险象丛生，都需艰苦隐忍，慎之又慎，不可莽撞蛮干。

(3)善于在时机成熟的时候，见几而作，采取果敢行动。正如《易传》中所言“君子见几而作，不俟终日”。几者，是变化的细微之处，可指行动的最佳时机；见几而作即把握有利时机，及时促成飞跃，切不可优柔寡断。对于经营者而言，即要在经营的最佳时机采取断然措施，防止患得患失、瞻前顾后。

(4)善于在客观形式转化的时候，顺天应人，实现顺利过渡。《彖传》中提出过“辩物居方”的原则：“君子以辩物居方。”所谓“辩物”即客观地把握事物，所谓“居方”即采取所应有的立场，“辩物居方”即要求从客观事物的本来面目出发去确定自己的市场。

4.7 君子劳谦·满而不溢

《谦·彖传》曰：“谦，亨。天道下济而光明，地道卑而上行。天道亏盈而益谦，地道变盈而流谦，鬼神害盈而福谦，人道恶盈而好谦。谦尊而光，卑而不可逾，君子之终也。”谦虚，是合乎天地之道而又应乎民意人心的良好品行。因此，常言道“君子劳谦”。

谦之卦下艮上坤，山在地下，原本山高地低，却反而山低地高，高者在下正象征谦虚。艮居内，坤居外；艮为止，坤为顺。作为一个人则是内心知晓抑止，外表却柔顺至谦，这样的人是君子，其事业必然亨通。“谦亨，君子有终”即是说的这种情况，作为谦卦的卦辞首先道出了谦逊而不自满的益处。

“谦谦君子，用涉大川，吉”，即使是过大江大河，也会吉祥平安，意思是任何艰难险阻都能顺利通过。“鸣谦，贞吉”，要真正地从内心做到谦虚谨慎，动机纯正，言行一致，才能吉祥如意。

另外，进一步讲，除谦虚外还应勤勉，“劳谦君子，有终吉”，辛劳而谦虚的人将得到平安，居功自傲者将不得吉利。

“无不利，撝(huī)谦”，撝，即“裂”，引申为手指，进一步又引申为指挥。这里讲的是“谦”的广泛性，在任何问题上、各个环节上，都须做到谦虚谨慎，方能无往不胜。“不富，以其邻，利用侵伐，无不利”。邻，相邻，古代五家为邻；侵，意为庄稼欠收之荒年；伐，有功为伐。这里讲的是“谦”的特殊性，即使是在庄稼欠收之荒年，经营不富足，但是还是能用一些财物救济邻居，这将会没有好处。

谦卦的最后爻辞为“鸣谦，利用行师，征邑国”，说的是带兵指挥作战的情形。行(háng)，古代军队25人编为一行；邑，国都；国，诸侯国。爻辞大意为，在带兵打仗、征伐敌人时，要谦虚吸取别人的建议，这样做将获得利益。

《易经》六十四卦，惟有谦卦六爻都是吉利。可见，“谦”对于成就事业之重要。一个人要想大有作为必须永远保持谦虚谨慎的美德，当他违背了这一点，居功自傲之时，也正是事业衰败的开始。古人讲“满招损，谦受益”正是这个道理，至今被人们奉为座右铭。

君子劳谦，成就大业，待到“大有”之时，还必须做到“满而不溢”。满而不溢，涵意深远，这是对君子更深层次的要求。

《易经》大有卦彖曰：“大有，柔得尊位大中，而上下应之，曰大有。其德刚健而文明，应乎天而时行，是以元亨。”这里强调的是“和同”的重要性，要与人同道，与天相应。只有上下沟通，存小异求大同，才能成就事业。“君子劳谦，满而不溢”的义理对于经营管理者来说，可谓至理名言，是事业成功的法宝。经营事业之悠久长远，非一日之功、朝夕之事，务必时刻做到谦

虚为怀，戒骄戒躁。市场经济风云变幻，若不能做到这一点，有人可能会因一时不慎而由富翁变为穷光蛋。

象曰：“地中有山，谦；君子以裒多益寡，称物平施。”裒即减少，说明谦虚对君子而言是一种高贵品质；称物平施，说明公正之理；衡量事物，核算精确，只有均匀才能平实。经营管理者也应做到这一点，少者增之，多者减之，精确公允，同时也表明一种市场的公正性。

在取得了一定的经营业绩之后，要做到盈而益谦，谦虚的品质对于一个经营管理者走向成功无异于一剂良药。《老子》中有言“不自伐，故有功；不自矜，故长”。教育人们不能自以为是，刚愎自用，自命不凡。可见，谦谦君子古来称道，在任何时代都是这样。

谦虚益于成功的例子比比皆是。松下幸之助就是一个“谦谦君子”。他早在 30 年代创业之时，曾制定过经营原则，可谓一种企业精神，其中重要的一条是谦虚礼让精神。他一贯强调谦虚的品德，同时也身先士卒地做到了。他常常听取下属的意见，即使是一个学徒工他也不忽视，体现了一位企业家的伟大风范。时下，某些一时得势的“小老板”，往往不能做到谦虚谨慎，他们自以为天下老子第一，非同凡响，获得了一点利益就以天下首富自居，谋取了一点成功就以世上伟人自誉，直至在激烈的市场竞争中惨败，其事业也日渐衰落，正所谓“平波如镜漾晴烟，正是山塘薄暮天”。

五

经营之道的易学融解

现代化的企业经营，必须注重协调一致的有机统一，必须贯穿内在统一的文化理念。《周易》之道恰恰顺应了现代化经营的必然要求。“易之为书也，不可远，为道也屡迁。变动不居，周流六虚；上下无常，刚柔相易。不可为典要，唯变所适。”《系辞》中的这段话，正体现了易之以不变应万变的可贵义理。探求易学对于经营之道的现实指导意义，我们亦须化而裁之谓之变，推而行之谓之通。

5.1 乾：有志者事竟成

象曰：“天行健，君子以自强不息。”乾卦全卦皆阳，为如日之象，其性刚健，宇宙天体运行无限，周而复始，生生不息。作为君子应遵循一切客观事物运动、变化与发展的规律与法则，要行天下之道，历日月之德，要以民为天，永恒努力，不负众望。作为现代化经营者应该遵其道、循其法、完其事、求其果，要以刚健不屈的毅力、不断进取的精神，创造经营业绩，以造福天下。俗语“有志者事竟成”，自强不息的意志力

是实现成功的前提。

首先，有志者应做到“刚健中正”，而刚健中正是实现经营成功的首要条件。“大哉乾乎！刚健中正，纯粹精也。”“乾”为“易之门”，是“易之蕴”，而刚健中正的乾道则是叩开经营事业成功之门的锁钥，是经营之道的首要原则与精粹。

其次，有志者应做到“自强不息”，而自强不息是实现经营成功的内在要求。“天行健，君子以自强不息”，表明“乾”性是天与人的共性。对于经营者而言，富有乾性，做到自强不息，奋发进取，不畏风险，知难而进，最终将在生意场上凭自己的耐心、勇气和理性取胜。

再次，有志者应能做到“终日乾乾”，而终日乾乾是实现经营成功的永恒准则。“君子终日乾乾，夕惕若，厉无咎”，乾卦要求经营者无论何时何地都应谨慎小心，警惕有加，以防灾祸发生。老子也讲“慎终如始，则无败事”。

另外，有志者往往能做到“持之以恒”，而持之以恒是实现经营不败的根本素质。恒卦有言“不恒其德，或承其羞”。有人将“恒心”比做“石”，只要有“石”在就不愁没火种。著名的松下电器创始人松下幸之助曾说：“作为企业经营者，应当不断地保持梦想，描绘诸如‘我想做这样的事’、‘我想如此经营公司’之类的理想。”这里“不断地保持梦想”恰恰体现了一个“恒”字，其内涵实质表现了经营者的根本素质。

5.2 坤：以柔克刚

象曰：“地势坤，君子以厚德载物。”坤卦全卦皆阴，上卦下卦皆为坤，其性柔顺。坤卦启示经营管理人士，应以宽广、慈仁之心对待人与事，正如大地一般，以宽厚之大地承载

万事万物。作为现代经营人士掌握“坤”德，即应凭坚韧不拔之毅力，以柔克刚，大度大量，无私无畏，通达而行中正，必然战无不胜。

首先，现代经营人士应执守正道。执守正道即应像母马一样以宽阔心胸行中正之道，性情温顺，但追求执着；外表恭敬顺从，彬彬有礼，但外柔内刚，坚守原则，矢志不渝。正如《象》曰：“至哉坤元，万物资生，乃顺承天。坤厚载物，德合无疆。含弘光大，品物咸亨。牝马地类，行地无疆，柔顺利贞。”

其次，应慎重行事，见微知著。即应学会以小见大，踩到秋霜之时，便可预测寒冷的坚冰之季节就要来临。经营人士要学会驾驭市场，预测市场变故，求得应对自如。正如《象》之言“履霜坚冰，阴始凝也。驯致其道，至坚冰也”。

再次，经营之道亦应讲究直、方、大。直，即正直，经营人士应以正直为德，“走路要走大路”，不可走歪门邪道，自我迷失；方，即大方，经营人士应大方行事，订立目标方向正确，处理商务方法得当，禁忌“小家子气”及盲目蛮干；大，即大度，经营人士应大度为怀，宽容通达，对待同事要“严以律己，宽以待人”，避免小肚鸡肠及睚眦必报。

最后，学会以柔克刚。商场战事，不可陷入恶战，应避免“两虎相斗”、“两败俱伤”。因为“龙战于野，其血玄黄”。商事之初，不可锋芒毕露，应保守柔道，求得以柔克刚。正如《文言》曰：“坤至柔而动也刚，至静而德方，后得主而有常，含万物而化光。坤道其顺乎，承天而时行。”

5.3 屯：知难而进

象曰：“云雷屯，君子以经纶。”意为在艰难困苦之时，作为君子即应知难而进，勇于经纶天下，治理国家。屯卦下震上坎，雷云相应，描述的是一种开天辟地的艰苦情形。在这种条件下，君子就应不负众望，勇于开拓，不断进取，以强烈的责任感和自信心，努力实现国富民强。

《易经》将屯卦仅仅排在阴阳乾坤二卦之后，属第三卦，正表明了事物发展之初的艰难时刻与处境，正所谓天地之交，创始万物，险象丛生。俗语“万事开头难”，受此启发，经营管理者要不畏艰难，奋发向上，善于在市场中知难而进，稳扎稳打，埋头苦干，只要以“不到长城非好汉”的干劲去面对困难，最终必能兴旺发达。

首先，经营管理者在创业之初的艰难时刻，要注意休养生息，积聚力量，并坚守正道，静观大局，畅通人事，不可轻举妄动。“屯，元亨利贞，勿用”，讲的即是这个道理。

其次，经营管理者在困顿不得志时，应避实就虚，耐心等待时机。“女子贞不字，十年乃字。”如同贞烈女子不答应出嫁，十年以后才许嫁一样。可见，经营管理者必须学会等待时机。

再次，经营管理者在忧患不如意时，要避免贪沾小利，不可追逐眼前利益而忘记大义和不顾安危，那样，会自食恶果，永不得志。

另外，经营管理者要敛财有度，增强实力而不贪得无厌，否则将貽害无穷。“屯其膏，小贞吉，大贞凶”，意为勿聚财太多，要顾怜百姓，防止竭泽而渔。

最后，经营管理者最须避免的是人心涣散，各行其是。正如“乘马班如，泣血涟如”，四马分行，当然难以行进，意为内部不合，内耗不断，其结果是同归于尽，是为悲泣而不能久长之诚也。

5.4 需：男人要学会等待

象曰：“天上云，需；君子以饮食宴乐。”其意为，需卦上云下天，上坎下乾，内健（乾）外险（坎）；云升天上，待雨成“需”。再引申意为君子都应等待其变，等待时不要急躁，要像享受宴会一样等待有利时机，防止急躁冒进。对于经营管理者而言，必然坚守信念，坚守正道，坚守心力，学会等待，不盲从，不自卑；要伺机而动，积蓄力量。正所谓静如处子，动如狡兔。

这里强调的是，当时机成熟时，应抓住机遇，付诸行动，顺其自然而不贻误机遇；既不守株待兔，又不强扭瓜秧。

这里又强调的是，遇到困难不气馁，遇到阻力不后退；要“需于郊，利用恒”，要以恒心来对待困难和挫折。经营管理者在市场大潮中，遇到大风大浪是自然之事，不可退缩，不可回避，只有恒心永驻，不畏艰难，展望前程，以坚忍不拔的毅力克服困难与艰险，才能最终获取成功与亨通。

这里还强调的是，讲究策略而不冒失妄进，“有孚光亨”而不失信誉，行事刚健中正，力求施泽于众。经营管理也必须这样，充分巧妙地运用策略十分重要，正如老子所言“将欲夺之，必固与之”，欲急则缓，欲擒必纵，以守为攻，以失而得；同时，经营管理应看服务对象的需要，是为尽“需”道，具体则指不仅要广施惠泽、行事中正，更要实行无为而治，讲

究奇正兵法，赢得民心，以求得克服危困，弘扬经营之大业。

当下，市场经济纷繁复杂、竞争激烈，作为一个经营管理者要想立于不败之地，解读需卦，就必须学会等待，静观其变，以不变应万变。恰如俗语“男人要学会等待”。等待时机，等待商情，拓宽视野，恪守需道，施泽于众，行事稳健，勇于创新。要把自己的经营之平常心融化在顺其自然之中去，这样才能最终成为百万、千万甚至亿万富翁。

5.5 比：结交商友

象曰：“地上有水，比，先生以建万国，亲诸侯。”比卦上坎下坤，故曰“地上有水”，地上有水，正所谓亲比关系，君子统达众国必须亲比诸侯。经济管理人士必须注意结交商友，以商会友，以友经商。做到“有福同享，有难同当”，相互之间讲究合作、和谐、融洽、亲善、和睦。尽管“同行是冤家”，但应体悟“比”德，共荣共昌。

首先，操守贞德。贞德是做人之根本，不可丢弃。经营人士必须以中正之德结交朋友，不可见利忘义，防止“人为财死，鸟为食亡”。正如《彖》曰：“比，吉也。比，辅也，下顺从也。原筮元永贞无咎，以刚正也。不宁方来，上下应也。后夫凶，其道穷也。”若不行亲比之德，其结果必然是穷途末路。

其次，以诚相待。比卦有言“有孚盈缶，终来有他，吉”。以诚挚之心来结交朋友，就像装满酒缸的酒，酒满情浓，芳香无比，吉祥如意。经管人士若能做到结交朋友，真情实义，抛弃功利之心，其结果不仅是宾朋满堂，而且商机无限。

再次，交友宜慎。经营人士出入商场，俗语“无商不奸”，因而更应慎重择友，“比之匪人”，必然带来凶险。正如《象》曰：“比之匪人，不亦伤乎。”

最后，平等相处。朋友之间不可分出高低贵贱。经营人士结交朋友，不能“傍大官”、“傍大款”，借助权势交友，失去了真诚信义，终将东窗事发，轻则不欢而散，重则招致腐败，触犯法规。当下诸如胡长清之类的腐败分子，正是“傍大款”及“傍大官”的典型，确是前车之鉴。

5.6 小畜：蓄小积微

象曰：“风行天上，小畜；君子以懿文德。”小畜卦下卦为乾，上卦为巽。风行天上，正是雨前之兆。此时，君子应守护美好德行，以备施展才华。对于经管人士而言，讲究小畜之德，即应从小事入手，不断积累自己的德行，从而壮大自己的势力。倘若积聚不足，则难以成就事业。正如天上布满阴云，但雨却下不来，雨下不来，则难以作为，不能恩泽一方。即为“密云不雨，自我西郊”。《易经》中常有“自我西郊”之语，考究其义，盖指西伯（即周文王）研究易经六十四卦时，因其被商纣王囚禁在羑里——而西伯的领地却在商的西方，西伯被囚，壮志难酬，只好等候时机。正如布满密云，等候降雨。这个典故启发经营管理人士，成就事业不可能一帆风顺。在时机未来临之际，应善于积聚微小力量，保全自我，“复自道”，巩固自己的业务阵地，以求有朝一日大展鸿图。具体可以从如下几个方面把握小畜之道：

其一，防急躁冒进。商业决策，必须等候商机。商机未到，自以为力量足够，即仓促上马，必然招致败北。正如“與

说辐”，车轮出了问题，何以前行。

其二，防心灰意冷。罹难之时，积聚力量，尽管处境艰难，也不可丧失信心；心灰意冷，恰如不战自退。

其三，防离心离德。经营人士处危难之时，应注意“合志”，小畜卦正象征“合志”之象，正所谓志同道合，众志成城。否则，像卦中所言，艰难之中极易导致“夫妻反目”。

5.7 否：隐忍自持

象曰：“天地不交，否；君子以俭德辟难，不可荣以禄。”天地不交为否，否卦下卦为坤（地），上卦为乾（天），地在天上，各得其所，难以交互，不相交接则万物不生，天地不交，因而闭塞。此时，君子应借助俭德以避免凶难；应隐忍自持，不可骄炫。经营管理人士处“否”之时，即应收敛才华，慎重行事，不可显山露水或自视清高。具体言之，则是：

其一，要顺其自然。经营管理人士在事业受挫之时，须顺其自然，相信否极泰来，等待新的转机。因为“否之匪人，不利君子贞。大往小来”。

其二，要隐忍自持。应掩饰才华，不求有功，但求无过；不求事业会出现奇迹，但求商务平稳过渡。这才是高明的企业家。

其三，要孜孜以求。隐忍自持并非无所作为，相反，必须拥有耐心与信心，勇于抗争。因为“否终则倾，何可长也”。

5.8 同人：团结就是力量

象曰：“天与火，同人；君子以类族辩物。”同人卦下离

上乾，火势炎上，是为同类聚成，上下一致。君子以此为戒，求大同而存小异，以其宽广胸怀遵循天地之道，辩证区分异同。其最高境界主张同中有异，异中有同，异同融合，有异方有同，无同便无异，是为世界的和谐与统一。经营管理者必须拥有“同人”精神。在经营上，无论哪宗生意，都离不开“同人相助”；要保证事业亨通，必须与周围之人事相感相合且相宜。这正如同经济学家亚当·斯密所主张的“合作才能致富”。

根据同人卦的卦爻辞义，“同人”之意应用于经营管理可以分出如下几个层次：

第一，“同人于野”。经营管理者要善于与广大民众，尤其是与代表着广大民众的愿望与要求的重要人士共商经营大计，那将“利涉大川，利君子贞”，有利于渡过艰难险阻，有利于坚守道义与品德。

第二，“同人于门”。经营管理者应善于笼络同事，充分调动所有从事本部门商务活动的职员积极性，与他们和睦相处，做到内部一盘棋，同舟共济，共赴前程。只有这样，才能“无咎”。

第三，“同人于宗”。经营管理者须信任和重用自己周围较为熟悉、愿意为其付出力量的“宗亲”，充分发挥他们的德才，当然也不排斥其他有才干的人。“同人于宗”并非任人惟亲；相反，“同人于宗”反对任人惟亲，因为那样会自我封闭、自我孤立。

第四，“同人于郊”。郊，解释为城外、野外，可引申为远离君王的地方，进一步讲则是指远离权力中心。“同人于郊”即是在没有上级领导的权力束缚的地方，与他人共谋大

事，联络志同道合者干一番事业。“同人于郊”应用于经营管理，要求人们不要纠缠在权力之中，要发现和利用志同道合者，解除羁绊，轻装上阵，昂扬斗志，破釜沉舟，勇于开拓，共同求得事业发达。当然，要反对拉帮结伙，严禁宗派林立。

中国有句古话，叫做“人心齐，泰山移”，足以证实“团结就是力量”的真理。《易经》的“同人”精神应用于经营管理，必然会带来良好的成效。试想，全体员工都把所从事的经营看做是自己的事情，心往一处想，劲往一处使，人心思齐，人人心进，何愁企业不兴旺！相反，若大家都心怀私念，各自为政，“各人自扫门前雪，莫管他人瓦上霜”，其结果必然导致失败和崩溃。《孙子兵法》中有言“上下同心者胜”，讲的就是这个道理；日本经营大师、京瓷株式会社董事长稻盛和夫认为，要做好经营必须学习“以心为本”的哲学。他指出，在经营活动中“人心比什么都重要”、“世界上再没有什么比人心的团结更加牢固的东西了”。

5.9 豫：乐极生悲

象曰：“雷出地奋，豫；先王以作乐崇德，殷荐之上帝，以配祖考。”豫卦下卦为坤（地），上卦为震（雷）。响雷发自于大地，雷鸣之声又使大地震动，万物因之而振奋。古之帝王借用大自然的美妙声音，崇德敬业，祭祀祖先。其卦德在于通畅和豫、安逸和乐。此卦引申之意为：经营管理人士在事业有所进展之时，固然可以愉悦庆贺，但也不能忘乎所以，安于现状；应时刻诫勉自己，行成于思毁于随。在努力创造良好的发展机遇的同时，更加奋发进取。

其一，忌骄傲自满。此为成就事业之大敌。人们往往在事

业稍有进展时产生自满情绪；经营人士一旦创出些微业绩，也容易得意忘形。这是最可怕的，因为“鸣豫，凶”，即会带来凶险之事。而应“介于石，不终日”，即做到持中守正，以石头般的心志，正确地对待所取得的成就，保持清醒的头脑，审慎地观察业务进展，寻求时机，再行大业。

其二，宜亡羊补牢。在安乐逸溺之时，一旦放纵过度，必然招致不幸，此时亦不可自暴自弃，应悬崖勒马，亡羊补牢，犹未晚矣。否则，将“迟有悔”，易造成更大错误和无法挽回之局面。

其三，须慎之又慎。经营管理人士在事业有成、欢愉庆贺之际，必须做到慎之又慎，以防不测之事。“由豫，大有得”，因于快乐，更加埋头苦干，将会进修德业。要做到“贞疾”，即如同疾病缠身一般慎重处理业务，其事业必将“恒不死”，即长盛不衰。正如孟子所言“入则无法家拂士，出则无敌国外患者，国恒亡。然后知生于忧患，而死于安乐也”。

5.10 随：随之有道

象曰：“泽中有雷，随；君子以向晦入宴息。”随卦下卦为震（雷），上卦为兑（泽），泽中有雷，泽随雷鸣。作为君子就应随时而动，随机而行，即遵循自然规律，又随从人间事理。对于管理者而言，把握随卦之道，则既应遵循市场经济的发展规律，又要随从人情世故。

其一，应掌握和遵守国家的有关法律法规、方针政策。作为经营管理人士不可违法乱纪，以避免引火烧身，影响自己的事业前程。只有“随”，才能“元亨利贞”。

其二，应掌握和遵守传统的人伦道德。经营管理之士在推

行自己的“新政”之时，有可能短期内得不到人们的理解，此时应十分注重顺从传统伦理，以保证政令畅通。只要保证事业畅行，自己的“新政”得以实施，其他小事既可顺从部属，亦可追随上司。

随之有道在于把握随时随事、随人随物之机，正如《彖》曰：“随，刚来而下柔，动而说，随。大‘亨贞无咎’，而天下随时，随时之义大矣哉。”秉阳刚而处阴柔，随机而动，愉悦之极，拥有如此宽大、亨通、贞正之德行，哪会有什么灾咎！随机之道可谓广大之至。

5.11 蛊：百废待兴

象曰：“山下有风，蛊；君子以振民育德。”蛊卦下卦为巽（风），上卦为艮（山）。风行山下，万物颓废混乱。衰败之时，君子更应振奋民心，养育德业，百废举兴。蛊，原本指古时巫师在盒皿中喂养的有毒虫子，正如《本草纲目》中有言：“造蛊者以百虫置皿中，俾相啖食，取其存者为蛊。”其意可指事物败坏废弃。经营管理人士搏击市场，有时难免要经受伤。或者整个市场萧条，自己在劫难逃；或者商户同行失事，城门失火，殃及池鱼。此时就应设法实行整饬，即拯救弊端、整治乱事。这就要求经营管理人士掌握处蛊之道。处蛊之道在于：

一要大兴变革之事。此时应当机立断，实施破旧立新，拨乱反正。经营管理人士不可心存幻想，不可放任自流，只有决心整饬蛊乱，才是惟一出路。“蛊，元亨，利涉大川”，正是告诫之语，意为实行整饬，才能使事业顺达，有利于克服艰难险阻。

二要对症下药。整饬不可盲目行事，须分出轻重缓急，“干父之蛊”——即整治先父生前所为蛊事——因子承父业而须严肃认真，彻底革除；“干母之蛊”——即整治老母所为的蛊事——不可违背顺承母亲之伦常，而淡然处之。

处蛊之道在于坚定不移地实施革新措施，防止墨守成规、固执己见和因循守旧，避免坐以待毙。整饬应讲求策略，顺应时势，正如《彖》之言：“刚上而柔下，巽而止，蛊。蛊‘元亨’而天下治也。‘利涉大川’，往有事也。‘先甲三日，后甲三日’，终则有始，天行也。”事物分出上下、左右及先后，大乱方能大治，这是事物运行与发展的重要法则。

5.12 临：管理要有方

象曰：“泽上有地，临；君子以教思无穷，容保民无疆。”临卦下兑（泽）上坤（地），地在泽上正所谓居高临下，可解释为：作为君子应做到统观大局，教化民众，管理百姓，保民平安。这其中必须要讲求方法。领导治理民众可以包括许多方法，临卦中列举了如下几种方法：感临——感化法，甘临——顺适法，至临——躬亲法，知临——启智法，敦临——检视法。《易经》临卦所列出的各种领导方法贯穿于经营管理之中，无一不具有微机妙用。

其一，感临。临卦中有语“咸临，贞吉”、“咸临。吉。无不利”。讲的就是以感化政策或方法来治理民众。前一句中的“咸”，借为感，意为感化；后一句中的“咸”，同于“咸”，“咸，和也”，因此有语“咸和万民”，意为以温和的政策来管理百姓。在经营管理中，运用感临的治理方法，就是采取各种措施来感化和说服大家，使他们从内心里自愿发展经营事

业，尽快达到经营目标。孔子在《论语》中就曾说过“远方的人不服时，就要致力于文德的感化，以使他们前来归顺。”

其二，甘临。“甘”字有两种解释：一说为用钳制压迫的办法，即“高压”政策来治民。甘，借为钳；一说为用甜言蜜语去欺骗和劝说民众。甘，为甜意。但不管怎样解释，《易经》并不提倡甘临的领导方法。《易经》有言“甘临，无攸利”，即采用这种政策不会带来任何好处。当今的经营管理者应以此为鉴，不可言而无信，不可好话说尽，不可口蜜腹剑，要实心实意、真情实在地给大家带来益处。

其三，至临。“至临”，讲的是一种工作作风，指一种踏踏实实深入基层的工作作风。即指领导者要亲自处理一些具体事务。领导居高位但又应亲临下层，操持各种事务，做到事无巨细，事必躬亲。否则，若仅仅高高在上，不问、不闻、不管各项事务，就会失去民心。正如《诗·节南山》所言“弗躬弗亲，庶民弗信”。经营管理者若做到“至临”，便可以大大推进自己的经营事业。

其四，知临。知，即智。知临，即是运用聪明才智来领导民众，治理事务。一方面要发挥自己的聪明才智去决策、去理政；另一方面要调动众人的智慧，兼容并蓄。知临，反对简单粗暴，反对刚愎自用，反对心血来潮。经营管理者置身于变幻莫测的市场经济之中，必须特别重视智慧的力量，尤其是在知识经济初见端倪的当今时代，“知临”的方法、主张显得尤为重要。

其五，敦临。敦为敦厚诚实之意。敦临无非是要求统治者管理民众时以诚相待、以心相印，诚挚实在地说话和办事；还有一种解释是将“敦”释为敦促、督导，即在布置了任务之后

还经常下去检查、督促与落实。敦临的方法在经营管理中可以大大提高领导者的威信，以其实在的人格魅力去换取经营事业的兴旺。

由“临”而出的如此种种领导方法，堪称精妙的领导艺术。一个有作为的经营家，若能深切地体悟、揣摩临卦的寓意，并能做到巧妙地运用，其经营事业将永远立于不败之地。松下幸之助曾论及其经营之道，认为成功的经营者往往“能做到几分宽容、豁达、利人、中正”，以这份纯正之心观察事物。而一味以私心去经营的人，则必败无疑。换言之，一个经营事业的领导者（管理者），应有高尚的人格感召，以威信维持纪律，而且经常审视自己，告诫自己。这与临卦的寓意何等相似。

5.13 噬嗑：令有行，禁有止

象曰：“雷电，噬嗑；先王以明罚敕法。”噬嗑卦上离下震，离为电，震为（雷），电闪雷鸣。从卦画看则有以口咬物之意。引申意为象征刑罚。古代帝王运用严厉的刑罚保证为政畅通，以令推政，做到令有行，禁有止。正如同用口来咬穿坚硬的东西一样，不论遇到什么阻碍都要克服，要加强治理，依法治国，依法行事。经营管理亦需明罚敕法，要保证令有行、禁有止。

首先，要有法可依。经营者要制定出详细的制度或规定，以便适用和量刑。“履校灭趾，无咎”，校即为古代拘束犯人的刑具，引申为一种法律依据。实行了刑具，即制定出规章，威慑着犯罪者的行为，使之逐渐消失。制定了经营制度即可对犯规者有所制约。

其次，要有法必依。“噬腊肉，遇毒；小吝，无咎”。治理政事，经营生意，如同咬到又硬又干的腊肉一样，必然要遇到艰难困苦，包括各种挫折和麻烦。但要不畏艰险，要严格按照规章制度办事，做到有法必依。这样做了，即使遇到小的挫折，也不会有灾难。

再次，要执法必严。“噬肤灭鼻，无咎”。在从事经营的过程中，要站在大局的高度上全面地从严管理。“鼻”指器物中凸出来的部位，此处标志不服政令的特殊人物或突出问题，对此要采取断然措施，铲除摆平。经营管理者要时刻注意解决突发事件和处理特殊人物，做到执法必严。

另外，要违法必纠。“噬干肉，得黄金，贞厉，无咎”。此处的“黄”指黄帝，治理政事遇到阻力，君王暗中干预。但执法者应坚守正道，照章办事，做到违法必纠。因为在特殊情况下，即使是君王也可能推卸责任，若一时顺从了其意，过后可能遭遇灾祸。这就启发经营者无论在何时、何地、何种情况，都应严格按照规章制度行事，不论何种干涉都不为其所挠。

经营之艰辛确非等闲之辈所能理解，正如咬噬坚物一般困难，须以坚忍不拔的毅力践行，特别要以严明的纪律去保证，要做到公正、严肃、昌达，做到以令推政，以法正法。只有做到令有行、禁有止，才能保证经营事业的顺利进展。

5.14 剥：顺时而止

象曰：“山附于地，剥；上以原下，安宅。”剥卦下坤（地）上艮（山），山附地表土石剥落。从卦德来看，内外坤体为顺，外卦艮体为止；阴长而阳消，阴盛而阳衰。此时衰败气象已显露出来。此卦象的引申意为：作为领导，应力求安身

立位，对下要态度诚恳、敦厚，处事要谨慎小心；应冷静地面对现实，顺应时势，不可蛮干与妄动。经营管理作为一项长期的社会事业，其发展必然有一个盈虚消长的过程。阴阳消长，互为转化，本是自然法则。剥卦要求管理者此时应注意如下几点：

一是敢于面对。“君子道消，小人道长”之时，应以平常心来面对。首先要敢于承认目前的衰败之势，冷静地面对现实，静观其变，有所不为。“剥，不利有攸往”，是为卦辞之意。

二是安身立位。“剥床以足，蔑贞凶”。“床”为安身之座，引申为事业成功的基础。此时根基已经动摇，更应守住正道。作为经营者就应更加谦和敦厚，礼遇下士，而不能存有傲气。无视正道将带来凶险。

三是顺应时势。世上事物有进必有退，有得必有失。面临“剥”势，就应以退为进，以失换得。作为经营者要顺应时势，善于解剖与惩治。“剥之，无咎”，干脆剥去根基上的衰败部分，对症下药，才能药到病除。陈旧的经营方式、过时的管理理念，都应无情抛弃。当然，进一步讲，还要注意从根本上解决问题，防止肤浅地、表层地应付。因为“剥床以肤，凶”。否则，若只做表面文章，缺乏果敢措施，只能带来更大凶险。

四是雁行有序。衰退之时，要注意保持稳定与秩序。“贯鱼，以宫人宠，无不利”，这是以穿鱼成序作比喻，要求大家团结一致，同甘共苦；正如帝王的嫔妃那样等级有别，在有序的管理之中，实现平稳过渡，求得相对较好的结果。

五是从长计议。衰落之时，必然要面对利益的再分配、再选择问题，经营企业更是这样。此时，如何进行有价值地选择是非常重要的。“硕果不食，君子得舆，小人剥庐”，说的就

是这种情形。吃不到大的果食，有志者得到了地图，目光短浅者则忙于拆旧房、抢碎瓦。对于一个企业而言，败落的厂房、废旧的机器与注册的品牌、珍贵的前沿资料、有效的客户网络相比，孰重孰轻，一目了然。

5.15 颐：休养生息

象曰：“山下有雷，颐；君子以慎言语，节饮食。”颐卦下卦为震(雷)，上卦为艮(山)，山下起雷，正所谓春雷响起，万物复苏，草木萌生，表征养育。作为君子即应言语有度，饮食有节。此卦启示经营管理者应善于颐养。市场经济，尔虞我诈，竞争激烈。首先应颐养自身，保持自己身心健康，要善于解脱，避免心神劳瘁；要善于健身，锻炼良好人格。其次应颐养部属，关心部属生活，增加他们的待遇，从物质、精神上给予他们一定程度的满足，帮助他们解脱工作、生活压力，消除疾病，保持良好的身心健康。颐养之道在于休养生息。

一要养正。正如卦辞所言“颐，贞吉。观颐，自求口实”。培养自己的正义感，养育自己的德性，以求中正。经营管理人员尤其应注意行正道、走正路，依靠自己的诚实劳动获取财富，不可行不义、发横财。

二要养贤。不可嫉贤妒能，要善于扶持、使用贤才，使其发展其才能，实现其理想。发挥贤才的作用，有助于发展自己的经营大业。正如《彖》中所言“天地养万物，圣人养贤以及万民，颐之时大矣哉”。

5.16 大过：独立不惧

象曰：“泽灭木，大过；君子以独立不惧，遁世无闷。”

大过卦下卦为巽（木），上卦为兑（泽），泽水淹过大木状。大木应悬浮水上，但却淹没水中，确乎不寻常。君子应该站如松，独立而不改，独立而不惧，而在隐遁之时也不心烦。作为经营管理人士，应追求大过之境——不寻常的境界。大过之境包含如下几端：

第一，打破常规。正如卦辞所言“大过，栋桡，利有攸往，亨”。做事情应打破常规，力求大的跃进。如同盖房架起大梁，行船架起大桨，这将利于壮大事业，保持亨通。经营管理人士亦应学会时常打破常规，充分发挥自己的主观能动性，抓住时机，促成飞跃，使其经营事业出现一个大的跃进。打破常规如同“老夫得其女妻，无不利”。

第二，甘当重任。不必惧怕重担，承受过大责任利于发挥更大的才能。正如《彖》辞所言：“大过，大者过也。‘栋桡’，本末弱也。刚过而中，巽而说行。‘利有攸往’，乃‘亨’。大过之时大矣哉。”阳刚过度，倘若栋梁本身脆弱弯曲，末端不强，难负重荷。这就应有过度之才能，方能胜任过度之重担。大过之时况确实是寓意深远！

第三，过之有度。大过是指在可承受的范围之内，但倘若过之太甚，过犹不及，则将引来灾祸。“过涉灭顶，凶”，打破常规做过头，则会引来灭顶之灾。管理人士应讲究过之有度，倘若不量力而行，盲目蛮干，必将导致经营失利。

5.17 坎：屡挫屡奋

象曰：“水洊至，习坎；君子以常德行，习教事。”坎卦的下上卦皆为坎（水），正如同水滚滚重复而来，不分昼夜。作为君子应像坎水一样，不断修养德行，并学会教化他人。经

营管理人士在市场大潮中搏击时，常常会遇到像滚滚而来的大水般的艰难困苦，这就应屡挫屡奋；即使是大志难伸，亦应坚守正道，奋斗不止。处坎之道可归为如下几点：

一为“求小得”。经营遇挫，心志不平，处境恶劣，应不辞小小收获。正所谓“坎有险，求小得。”因为贪大求多更将陷入灾难。此为中正之道。

二为“纳约自牖”。牖(yǒu)，指窗子，将自家的窗子开小一点，意即不讲排场，一切从简，勿声张，以免招惹是非。这是遇坎之时的最好策略。

三为“祗既平”。为人应谦和，待人应恭敬，由此营造出“人和”之局面，利于自己渡过难关。

坎卦为险上加险之象，重重险阻，难以设防。处坎之道，要求经营管理人员不失诚信，屡挫屡奋，矢志不渝，见好即收，掩人耳目，最终求得化解凶险。

112

5.18 恒：以不变应万变

象曰：“雷风，恒；君子以立不易方。”恒卦下巽（风）上震（雷），风雷交加，雷震而风发，互动恒久。内卦为巽，表象长女，其性顺；外卦为震，表象长男，其性动。正所谓动静结合，人情恒远。君子行事恪守恒道，亦即应坚守原则，保持永恒追求，同时也要遵循事物的客观规律，随机应变，具体问题具体分析与对待，做到科学性与客观性的统一。经营管理者作为市场经济的主体，要想驾驭市场，建筑伟业，就必须固守正道，通权达变，在市场竞争中以不变应万变。

首先，要变中守常。恒卦的卦辞为“恒，亨，无咎，利贞，利有攸往。”其意为只有坚守正道，保持恒心，才能顺利

通达，才能有所收益。市场经济风云变幻，尤其是中国进入WTO以后，各行各业都将经受一定程度的冲击。时代的进步呼唤着有较强的应变能力、拥有高度的历史责任感的优秀人才投入到商海之中。他们往往能做到“以立不易方”，坚持原则，不改变自己的人生准则和奋斗目标，往往能通过坚定的意志、纯正的动机、持续的努力，换来经营事业的昌盛。

其次，要常中知变。在守恒的同时，必须善于灵活地应变，也就是说，要懂得权变。孟子曾言“子莫执中，执中为近之，执中无权，犹执一也，所恶执一者，为其贼道也，举一废百也”。这段话讲的就是在“执中”的同时，必须坚持常中知变。经营管理者固然要坚持一切正确的原则，例如科学的人生观、价值观、世界观、一般的经营原理、具体的管理原则等，但在从事具体的业务时，不能固执己见，必须因地因时制宜，随时空条件的变化而不断修正经营策略。

再次，要循序渐进。恒卦有言“浚恒，贞凶，无攸利”。浚，意为深；贞，意为守。这里举例说明事物发展都有一个由小到大、由弱而强的循序渐进的过程，不能违背事物发展的客观性原理，否则将“欲速则不达”。新嫁娘若一味拘泥于夫妇的恒久之道而不知权变，急于要求丈夫像老夫老妻一般对待自己是不可能的。急躁冒进而不知节制，必然招致凶祸。经营管理也是这样，联络客户、发展业务都必须循序渐进，感情投入要由浅入深、由疏及亲；倘若相反，无论初次见到谁都一见如故，热情有加，其结果只能是把对方吓跑。

5.19 遯：隐退之道

象曰：“天下有山，遯；君子以远小人，不恶而严。”遯

卦下卦为艮（山），上卦为乾（天）。天高山低，隐遁而去。此卦暗喻君子应有“天”一般的心志，把握住隐退之道。该隐退之时，即应安心隐退，是为明智之举；相反，若仍坚守功名之心，则可能招致凶险之祸。经营管理也是这样，一味地进取是不符合市场规律的，有赚就有赔，赢利总是相对的。利润处于巅峰之时，必然开始回落，此为“物极必反”之理。隐退之道有以下几端：

其一，及时隐退。要求把握住退隐时机，以做到及时隐退。否则，“遯尾，厉，勿用有攸往”，等到最后迫不得已时方退，此时形势严峻，即使退下亦为凶险。相反，及时退隐则是吉祥之事，“好遯，君子吉。”

其二，退而即安。隐退之后，即应坚守正道，梳理性情，颐养身心，以备东山再起。否则，“系遯，有疾厉”，就会产生痛苦，招致祸患。

退隐之道的关键在于把握时机。对于经营管理者而言，宜进则进，宜退则退，失去大好时机将悔之不及。善于把握时机，包括把握计划、组织、实施、进守等诸环节。机不再来，时不可失，正如俗语所说“识时务者为俊杰”。

5.20 晋：进德修业

象曰：“明出地上，晋；君子以自昭明德。”晋卦下卦为坤（地），上卦为离（日）。太阳从地上升起，象征晋升；君子应光大自己的德业。经营管理人士在德业晋升时期应注意什么呢？

第一，不忘接近圣明之人。晋升之时，可能万事如意，“康侯用锡马蕃庶，昼日三接”，君子宠信，备受重用，而且

得到各种各样的赏赐，甚至一天就可以得到多次。此时，应不忘得到圣明人士指点，要想法得到众人的支持，“众允，悔亡”，得到众人认可即没有什么灾祸。经营之道也是这样。

其二，不可患得患失。晋升之时，也可能小有损失，但应“失得勿恤”，不可患得患失，应不计小节，奋发不止。象曰“失得勿恤，往有庆也。”

第三，不能丧失操守。晋升之时，因立功而得到奖赏，但不能居功自傲，不能丧失操守。“晋其角，维用伐邑，厉吉无咎，贞吝”，这是讲在攻伐城镇的较量中，因立功而得到晋升，这是一种勉励，不会有灾祸，但应注意自身的操守。

5.21 明夷：提防明枪暗箭

象曰：“明入地中，明夷；君子以莅众，用晦而明。”明夷卦下卦为离（日），上卦为坤（地）。君子在众人面前，应该将其锋芒遮掩起来，以赢得大众的认同。“明夷，利艰贞。”明者，光明；夷，创伤。君子在成就事业的路途中，难免经受挫折、受到伤害，要时常提防明枪暗箭。但是，经受创伤应照样坚守贞操，舍生取义的心志利于克服艰难险阻。经营管理是在营造商务之事，势必要涉及到被管理的众多商务人员，在各种纷繁复杂的商务关系之中，应注意把握明夷之道。

一应学会保护自己。“明夷于飞，垂其翼。”就如同飞鸟垂下翅膀停止飞行一样，防止意外的明枪暗箭。管理者在特殊时期，可能成为众人注意的焦点，此时确应停下手头事务，不要锋芒毕露，应采取适当隐蔽的手法来实现自己的经营目标，这样就能避免受到意外伤害。

二要学会脱险。一旦遇到可能伤身之事，应采取迂回措

施，尽早摆脱危险境地。“用拯马壮，吉”，如同骑上强壮的马逃离险境一样，结果将平安吉祥。

三须学会忍耐。经营人士受到人们的伤害和误解时，不可一味辩白，应以最大的忍耐力，继续朝着自己的奋斗目标前进，相信“时间会证实一切的”，是为“不可疾贞”。

明夷之道启发管理人士应“内文明而外柔顺”，“内难而能正其志”。正所谓“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，饿其体肤，劳其筋骨”。

5.22 睽：求大同存小异

象曰：“上火下泽，睽；君子以同而异。”睽卦下兑（泽）上离（火）。意为水往下流，火往上烧，即水性润下而火性炎上。睽，有分别离散之意。兑泽与离火习性相反，背道而驰，是为“睽”之象。《彖传》中有言：“天地睽而其事同也，男女睽而其志通也，万物睽而其事类也，睽之时用大矣哉。”讲的是相反相承的道理。天地对立、男女有别、万物各异，但它们仍存有相济相通的功用和心志。睽卦的深刻寓意恰切地表达了事物存在与发展对立统一的辩证法原理。经营管理者学习与领会睽卦，应重点掌握“求大同存小异”的辩证法和方法论，既要坚持自己的人生原则，保持自己的独立人格，又要学会适应他人的生活，顺应他人的交往特点；既要遵循自己的经营之道，又要尊重对方的生意路数。

一是异中求同。处于睽乖对立之时，本应有悔，但要尽量避免，其方法即为异中求同，当然前提是据守本位。“丧马勿逐自复”，其意为已失去的不必再去追回；“往者不追”，引申意是要宽容地对待“异者”，即与自己对立的一方。既然已

形成对立，则不必苛求完全统一，相反应任其自然而求得大同。“见恶人，无咎”，这里的恶人特指对立方，要与恶人平等相处，避免更加对立。经营管理莫不如此，竞争的双方因利益原因而不得不形成对立，但不应成为“冤家”，要学会异中求同，消除裂痕，可以为共同的利益一起奋斗。“共同的利益”的目标即为大同，在这个大同之下一切矛盾将迎刃而解。

二是同中求异。“大同”已定，要努力维持，求得相互理解与尊重，进一步求得共赴前程。但要注意，把握异同需保持一个“度”，还应注意同中求异。作为经营管理者都应保持自己的个性特征与特别的经营理念，并能以此取胜。《彖》曰：“二女同居，其志不同行。”两个女子虽同居一室，但各自志向不同，想法不同，因而最终各有其不同的夫家、不同的归宿。

三是求大同存小异。《易经》中举用了牛拉车的例子，说明“睽”之象。“见舆曳，其牛掣。”舆为车，乘坐的车舆从后方拖曳，拉车的牛又从前方牵掣。尽管方向不同，但终究将向前方行进。如若做到求大同存小异，那么这种睽乖对立终有和合统一，所以是“无初有终”。经营管理者争夺市场，互相对立，但要达到“无初有终”还必须注意诚信。“遇元夫，交孚”，真诚地对待对方，互相信孚，才能互帮互助。合作的过程也可能不免磕磕碰碰，但“先张之弧，后说（脱）之弧”，有时可能张弓欲射对方，但又终于脱而不用。“匪寇婚媾，往遇雨则吉”，终于认清不是敌寇，且可以合作，结果是阴阳和合而成雨，前嫌全释。可见，经营双方若想都求得吉祥如意，必须坚持求大同存小异。因为对立的双方各以对方的存在为己方存在的条件，共存共亡，荣辱与共，这其中有着深刻的辩证法

特征。

5.23 解：排忧解难

象曰：“雷雨作，解；君子以赦过宥罪。”解卦下卦为坎（雨），上卦为震（雷）。雷雨大作，旱情缓解，万物舒畅。作为君子应赦免他人之过失，宽宥他人之罪恶。解卦启示人们应学会帮助别人排忧解难，解除人们的心头之惑。经营管理人士在人事商务的过程中，对他人不能求全责备。俗语“金无足赤，人无完人”。谁都有可能陷于困顿或错误，应允许别人犯错误，关键是引导其改正错误，走出困境。

一是宽大为怀。对于确有悔改表现的人，应帮助其悬崖勒马，尽快走上正道。

二是以诚相待。帮助他人排忧解难，必须有诚挚之心。

“君子维有解，吉；有孚于小人。”即使是对于品德低下的小人，解困之时亦应讲究诚信。懂得化解之道的经营管理人士，得到的回报将是丰厚的。正如《彖》曰“天地解而雷雨作，雷雨作而百果草木皆甲坼。解之时大矣哉”。化解之道，功业无穷，对于大自然而言，春风化雨，万物复苏；对于一个国家而言，百废俱兴，蒸蒸日上；对于一个企业而言，人心思齐，利润回升，终得兴旺发达。

5.24 益：崇德广业

象曰：“风雷，益；君子以见善则迁，有过则改。”益卦下震（雷）上巽（风），风雷动，声势益；就卦画而言，损外卦（上）而增益内卦（下），即损上而益下。引申意可为减损上级，增益下层，使人民受益无穷。君子见善思迁，见“益”

思迁，要像风一样追寻有益于人民之事，此为崇德广业，造福四方。《系辞上》有言“夫《易》，圣人所以崇德而广业也”，可见，推行德政、开创伟业，是《周易》的首要宗旨。

“崇德广业”是《易传》提出的政治性原则，德业并进应是君子、圣人的政治与人格追求。“崇德”与“广业”互因互果，相辅相成。益卦的要求正是体现了君子崇德广业的思想原则。王夫之说过：“君子克去己私，扩充其恻隐”，正是“益”之损上益下的道理。这正是君子的大德。仅有“崇德”是不够的，亦需“广业”，广业必须大力发展国力，增加人民财力，振兴国家经济，使民族兴旺发达，家业广大殷实，必能受益无穷。这是因为：

其一，损上足以益下。益卦的前提是社会财富的丰足。在此基础上，作为统治者不要吝惜守财，应广泛布施民众，“利用为大作”，可用做社会建设事业，可用做民众耕作，使社会和下层百姓受益。“益之用凶事”，也可以用来救济天灾人祸，当然也应讲求行之有效，只有这样，才能“元吉，无咎”。经营管理人士倘若获得了一定的效益，必须用财有道，不可自私自利，要先想到部属，使他们得到实惠；想到事业的发展，增强自身势力。

其二，益下又能惠上。“有孚中行，告公用圭”，“中行，告公从。利用为依迁国”。益卦中的六三与六四爻是相互连接的，增益了百姓，以圭玉为凭信报告了君主，适当的行动又取信了君主，君主将变更你的封地，这样必然又获得了实力，因而益下必能惠上。而且，“有孚惠心，勿问元吉；有孚惠我德”，真诚实在地施惠于天下的心愿，是至为吉祥的；天下之人又必然将真诚实在回报于你。经营管理人士一旦使部属

受益，一方面其上级将对其予以提拔或重用；另一方面，部属将更加为其卖力，其事业将大有进展。正如范仲淹所说“损上则益下，益下则固本”。若不具“益”德，贪得无厌，其结果必然是大凶。时下，有不少贪官污吏不是为百姓多行善事，而是以权谋私，淫逸腐化，其结果终被绳之以法，遗臭万年，便是最好的例证。孔子曰“自损者益，自益者缺”，乃真理也。

“益”的“损上益下”观，为当代经营管理人士提供了良好的借鉴之资。崇德广业是他们事业成功的价值追求目标，只有做到“损上益下”才能做到崇德广业。德之不崇，难以伟业；业之不广，何以行德。正如《文言》所说：“君子进德修业，忠信所以进德也；修辞立其诚，所以修业也。”其中蕴含着多么深刻、多么精湛的哲理。

5.25 萃：荟萃精英

120

象曰：“泽上于地，萃；君子以除戎器，戒不虞。”萃卦下卦为坤（地），上卦为兑（泽）。水聚地上，正是汇合之象。从君子的角度讲，应讲究荟萃之道，因为汇集易于混乱，应警惕灾祸，应整理兵器，以防不测。经营管理人士掌握荟萃之道，应做好如下几个方面：

其一，讲究诚信，萃而不乱。经营管理人士要增强企业的凝聚力，欲招纳贤才，其前提是拥有诚信之意，否则易造成混乱。“有孚不终，乃乱乃萃，若号一握为笑，勿恤，往无咎”。讲诚信却不坚持始终，必将带来混乱状态；将诚信视为儿戏，难免会失去人心。

其二，讲究礼节，善于感召。荟萃之道在于借助于一定的、合适的礼节，表现自己的诚意，感召贤才投奔而来。“引

吉，无咎，孚乃利用禴”。禴（yuè），为古代祭祀之名，一般指春祭。诚信之意通过春祭表现出来，而讲诚信之目的，在于感召人心。

其三，讲究匹配，人尽其才。“萃有位，无咎。”一旦精英荟萃，必须给他们以适当位子，做到人职匹配，其目的在于人尽其才，充分发挥他们的专长。

经营管理人士应尽心体悟荟萃之道，倘若只是简单地将贤才聚集起来，却人心涣散，难以调动和发挥他们的才能，亦不利于企业腾达。

5.26 井：养民育生

象曰：“木上有水，井；君子以劳民劝相。”井卦下巽（木）上坎（水），木上有水，木中盛水，象征井中木桶汲水；也说古代汲水用木制的桔槔，桔槔即巽木，横木吊于木桩，一端为石头，一端为木桶。总之，木上有水即象井。井卦的卦爻辞描述了井的使用、管理、修复等情况，以此暗喻君子要像“井”一样修心养德、哺育民生；同时，还要引导人们热爱生活，勤勉工作，创造美好人生。

从卦义上讲，井卦叙述了新旧邑主的变化及其对井的不同管理和邑人生活的改观，昭示人们要像新邑主一样尽心尽力护井养水、哺育育生。“改邑不改井……汔至亦未繙井。羸其瓶，凶”，卦辞讲邑主被调走，水井淤塞没有挖掘，水亦干涸，吊水桶也被打破；“井泥不食”，水污浊不能饮用。这都是由于旧邑主管理不善造成的，直接导致了邑人生活的困苦不堪。新邑主到来后，情形则正好相反。“井渫不食，为我心恻，可用汲”，这是新来的英明邑主所言，意为井水太污浊

了，没法喝，给我淘净，就可以汲水饮用了。于是，邑人也喝上了清冽的井水。新邑主治井，用砖石垒砌井壁，“井甃，无咎”，表明进展顺利。砌好的水井，井水水质大为改善，水洁泉寒，清凉甘冽，其结果是“元吉”。

新旧邑主对井的不同管理直接导致了邑人不同的生活情形，这就启示君主应像新邑主一样德昭民众、德示天下，让百姓过上幸福生活。作为一名经营管理者，你可能在经营一个大的企业，也可能在管理一个小的部门，但都应像新邑主一样，要善于治井、养井、护井，以高度的责任心努力为集体谋取福利，养育民众，领导人民创造美好的、幸福的生活。只有这样，才能左右逢源，得到人民拥戴，才能“元吉在上，大成也”。井卦的启迪可以帮助我们真正树立起“为人民服务”的高尚宗旨。

5.27 革：应时而变

象曰：“泽中有火，革；君子以治历明时。”其意为泽火相逢，水火不容，故而变革；君子应变革历法，使四季分明。革卦下卦为离（火），上卦为兑（泽），火蒸水升，象征变革。之所以讲到“治历明时”，就是因为在古代常常变革历法，由此与革卦联系到一起。君子变革历法使日月分明，四季有序，从而使百姓的生活与自然的规律和谐平行。社会变革更具有深刻的历史意义，因为它可以促进社会的进步。

卦辞借用兽皮制革寓意变革，因“巳日”已超过了十天干之中位，开始盛极渐衰，表明改革时机开始到来，加上大众拥护，倘若再行于中正，革新将亨通祥和。

爻辞中讲到“征”、“革言”、“改命”均指各种情况和

条件下的变革。其中，“言”古音与“斤”近，“斤”指靳马带。这其中，一是强调要选好变革时机，确定何时出征；二是要创造好条件，做好准备；三是要适应形势，应时而变。同时，变革应防止不良形式，例如“虎变”，因发威发怒，难以取得人们的信服；“豹变”因发火如豹，引起士兵不满，其结果皆为“凶”。

革卦寓意深远，尤其是对目前的企业改革更有意义。经营管理人士都应大力支持和主张企业革新。英国马狮百货公司之所以在英国历史上发展为规模最大、创利最高的零售集团，其根本原因在于进行了深层次的改革与创新。企业改革首先要求经营者进行思维方式的变革，要“换脑筋”，尤其要培养创造性思维。一旦拥有了创造性思维，其经营与管理将获得一片崭新的天地。企业改革其次要求经营者善于把握时机，要适时而变。另外，改革应深刻而普遍，要“革心”而非仅仅“革面”，不是对企业原有体制的修修补补，而是从根本上进行机制转变。

5.28 震：威而不怒

象曰：“雷，震；君子以恐惧修省。”震卦下、上卦均为震（雷），以此象征天威，雷声隆隆，万物慎如。作为君子即应诚惶诚恐，慎重内修。震卦给予人们的启迪是，何以能做到威而不怒？经营管理人士在处理日常商务之时，何以能保持威而不怒的理想气节呢？

首先要做到让人敬佩。震，表征一种威风、威严，但作为震卦之德，首先在于让人敬佩，而不是惊惧。要想让人敬佩，作为经营管理者必须讲究德行，要讲信用，讲公正，讲原则，

讲情义。勤于业务、秉公为民者往往能让人敬佩。

其次要时刻保持警醒。“震来厉”、“震苏苏”、“震索索”，说明“震”之威严。同时，要求人们严肃地对待人、事、物，君子就应时刻保持警醒，古人有言：“战战兢兢，如临深渊，如履薄冰。”^①这正是警醒状态。

震卦之德要求经营管理者在众人面前保持威严，但并非让人惧怕，威而不怒者往往又是令人信服、受人尊崇的，这样才能保持权威，做到雁行有序。

5. 29 艮：当止则止，当行则行

象曰：“兼山，艮；君子以思不出其位。”艮卦下、上卦皆为艮（山），山山相叠，稳重有加；作为君子就应止于所当止，稳如泰山，不做非分之事。艮卦卦德启示人们，当止则止，当行则行。经营管理者要具备艮卦卦德，即应做到遵从客观规律，特别是遵守市场经济的规律，以理智、冷静、客观的态度对待商务，行于所当行，止于所当止，不可做出越位之事，不可大胆妄为。只有这样，才能踏踏实实地完成各种业务，稳步提升经营效益。

其一，乐天知命。艮之境界在于守住心性，不易为外界所动。经营管理者应摆正自己的位置，心静如水，不偏不倚，限定在一定的本分之内，不求额外收获。

其二，顺天应人。经营管理者凭其至高境界，无为而为，顺应天道人意，顺乎天然民生，当止则止，当行则行，时刻保持冷静与理智，正所谓敦行不怠。

^① 《论语·泰伯》引《诗》。

艮卦道出了“行止有常”的原则，正如《彖》辞所言：“艮，止也。时止则止，时行则行。动静不失其时，其道光明。艮其止，止其所也。上下敌应，不相与也。”

5.30 丰：“财”美不外见

象曰：“雷电皆至，丰；君子以折狱致刑。”丰卦下卦为离（电），上卦为震（雷），雷电皆备，象征气势宏大，故为丰。君子处于亨通丰盛时期，要像闪电一样明辨是非，像雷一样威严执刑。丰卦之意，贵在启迪人们在财力丰盛时期，要“财”美不外见，切忌炫耀摆阔；要防患于未然，切忌饱而思淫。根据事物发展“物极必反”的规律，盛极必衰，因此，丰盛之时必须为将来做好准备，要从长计议，保证百姓生活丰时足、欠时补。企业发展的兴衰本属自然，丰兴之后必有衰败。对于经营管理者而言，关键是“丰”时如何才能做到“财”美不外见，以保证企业的平稳发展呢？

第一，“勿忧”。卦辞讲到君王到大庙中祭祀，时间定在中午，不必过于忧虑。引申意为财力丰足之时，正如日正中天，普照大地，可能要得到外人的关注和猜疑，此时不应忧心忡忡，而应以平常心视之，行事尽量谨慎。作为经营者若因为自己的努力换来了事业的亨通，就应守住自己，不必过于忧虑各种非议，只是更加小心罢了。中国有句老话，“穷在乡里无人问，富在深山有远亲”。时下，确有不少先富起来的企业或个人，遭受着来自外界各方面的压力，有的因难以承受而败下阵来。因此，丰足之时首先要稳住自己，做到“勿忧”，再求进一步发展。

第二，“配主”。丰卦初爻辞中有言：“遇其配主，虽旬

无咎，往有尚。”其原意是指在旅途中遇到了成为其夫人的女主人，得到了贤内助。这里引申为具有丰富财力的人要善于寻找贤士，以帮助其掌握大局。经营人士当处在事业发达之时，不可自视高傲，应注意招揽人才，更加推进事业发展。

第三，“丰其蔀”，蔀，即遮蔽，即可解释为“财”美不外见。爻中有语：“丰其蔀，日中见斗，往得疑疾，有孚发若，吉。”其意为：遮掩了自身的丰富财力，直至如同白天看北斗星而不可能见到一样，否则容易引起妒忌，此时还应处事诚实，取信于民，求得吉利。“财”美不外见对于经营管理者而言是非常必要的，一是不能坐享其成，二是不能贪图虚名。

第四，居安思危。处在丰盛之中，的确要特别注意“财”美不外见，但亦不可走极端。仅仅将自己的丰盛遮蔽起来是不够的，还应注意居安思危。一是要爱民济贫，“折其右肱，无咎”，肱（gōng），指胳膊，即指忍痛割爱，捐资行善；二是交往关系，不可与世隔绝，仅守着满屋财富，而“三岁不覿”，三年之内看不见他，其结果为凶。企业发展到一定的阶段，积累了一定的财富，就应该多做公益事业，如捐资办学等，以赢得社会的广泛支持。

5.31 兑：取悦于人

象曰：“丽泽，兑；君子以朋友讲习。”兑卦下、上卦均为兑（泽），两泽相通，交情融融。君子效此，即应营造愉快、喜悦的氛围，以相得益彰。经营管理人士讲究“兑”德，即在于能够取悦部众，求得“和气生财”。但如何做到取悦于人呢？

其一，坚守正道。取悦于人并非毫无原则，并非一味地讨

好别人、看人眼目行事；“兑，亨，利贞”，即是说，要想达到亨通，必须讲究贞道。

其二，保持诚信。“孚兑，吉，悔亡。”只有讲诚信，才能真正达到取悦于人，才能大吉大利，才能避免凶祸。强作欢颜、文过饰非、夸大其辞，都不益于和睦，更不利于事业。

“孚于剥，有厉”，虚情假意是有危害的。

“兑”卦之德，是一种极其高明的管理方法。通过营造和悦的气氛，使得人们交相浸润，互为滋益，致使“近者悦，远者来”，从而保持了事业的亨通、顺昌。

5.32 涣：分而不散

象曰：“风行水上，涣；先王以享于帝立庙。”涣卦下卦为坎（水），上卦为巽（风），风行水上，水波荡漾，散逸开来，因而象“涣”。古代先帝一旦见此现象即祭祀上苍，并建设宗庙，以求得人心思齐。此卦寓意为，君王要注意增强民众的凝聚力，注重分而不散，以求得万众归顺。卦辞为：“涣，亨。王假有庙，利涉大川，利贞。”当人心涣散之时，帝王亲自莅临太庙，祭祀上天，感召万众，求得人心聚合。恰如舟行水上，君民同心协力共渡艰险。随着涣散事态的进展，初始时应“用拯马壮”，以壮马及早拯救，“涣奔其机”，避开危难，直至“涣其躬”、“涣其群”，因措施得当而无悔有吉。作为现代经营管理者，面对国内国际复杂多变的经济形势和人们多元化的价值理念，时刻面临着人心涣散的危险。因此应特别注重积聚民心，学习涣卦可以获得如下教益：

其一，注意防微杜渐。俗语“千里之堤，毁于蚁穴”，要善于发现隐患。在危机刚开始之时，要迅速采取措施，将其消

除在萌芽之中，不可大意。“用拯马壮”方吉。当一个企业出现分裂的苗头时，应对症下药，及时补救。

其二，注意操守正道。古代帝王以诚挚之心祈祷上苍，以唤回民心，避灾祛难；今日企业家应以道义与人格感召民心，公生明，廉生威，由此归民意、聚民心。

其三，注意因势利导。当出现某种涣散之情形时，切不可实行强硬手段，要因势利导，激励民心，使其尽快归顺。卦爻有辞“涣汗其大号，涣王居，无咎”，意思是君王之号令可以传布天下，逐渐消除民怨，就如同出汗一样化解积郁，直至逐渐达到天下一统。

其四，注意分而治之。倘若涣散一旦形成党派林立的状态，则要注意分而治之，即“涣其群”。此时的整体岌岌可危，要想力挽狂澜就必须注意攻破关键，实行分而治之。结党营私者往往不仁不义，自私自利，抓住其弱点即是解决问题的关键，实行逐个分化瓦解，并造成各党派互相猜疑、互相分离的局面，直到解散私党，消除派系，万众归一。

自古以来，“创业容易守业难”。当一个企业的经营处于“涣”难之时，作为企业主不妨研读涣卦，求其玄机妙算。

5.33 小过：超常越规

象曰：“山上有雷，小过；君子以行过乎恭，丧过乎哀，用过乎俭。”小过卦下卦为艮（山），上卦为震（雷）。雷起于山，响声稍有过越；君子仿此，即行事应稍过恭顺，服丧应稍过悲哀，用度应稍过俭朴。小过卦卦辞为：“小过，亨，利贞。可小事，不可大事。飞鸟遗之音，不宜上宜下，大吉。”其意为：行“小过”之道，应讲究分寸，才可通达；而且还须

坚守正道，方能有利。“小过”之道适于小事，不用于大事。这就如同飞鸟留下的声音，不宜于上而宜于下一样，只有讲究分寸，才能吉利。经营有道，亦在于时有“小过”。经营者不能事事、时时皆循规蹈矩。“小过”之道正如人们常说的“要小步前进”。某成功集团的发展路数为“超前半步则抢占市场”，足见“小过”之功效。

经营管理人士掌握“小过”之道，可从如下几个方面入手：

其一，要固守正道，把握“小过”之理。应动机纯正，不可有投机取巧之心术，任何偏邪之法都应避开。“弗遇过之，飞鸟离之，凶，是为灾眚。”强行飞越，正如同飞鸟迎风而行，是为凶险，必招致灾祸。

其二，要有所选择，把握“小过”之事。不可事事都讲“小过”，小事稍有过越无妨，大事则不可过度。要知，超越是有限度的，“过其祖，遇其妣（bǐ）；不及其君，遇其臣。”正如祖父去世了，还有母亲在；没靠近君主，却被臣子拦住。企业经营与管理讲究“小过”有度，不可大大脱离市场行情与社会现实，否则将过犹不及。

其三，要量力而行，把握“小过”之机。超常越规，应该做好充分准备，量力而行，看准时机。但若“弗过防之，从或戕之，凶”，超越不成，可能会因此被杀害，这说明时机不到，也是凶险之事。

5.34 未济：物不穷业不尽

象曰：“火在水上，未济；君子以慎辩物居方。”未济卦下卦为坎（水），上卦为离（火），水性润下，火性炎上，二

者各不相扰，各行其是。君子受此启示，即应慎审地辨别事物的本性、本质之所在。世上事物原本是各守本分、适得其所的。卦辞以小小狐狸渡河作喻，道出了世事无涯、功业无边的真谛。“未济，亨，小狐汔济，濡其尾，无攸利。”倘若狐狸不知此理，渡河不止，其结果是“濡其尾，吝”，亦即不济；而“曳其轮”拉车摆渡而过，那是暂时“既济”。可见“济”与“不济”是相对的。“高而盈”、“满而损”正是经营事业的圆圈式进展轨迹，这又是一个漫长的发展过程，这个过程循环往复，以至无穷。作为一个经营管理人士，自然要不断追求，不断进取，不断创立新业绩，但必须洞悉未济卦义，在无穷无尽中把握自我，做自我的主人，而非商旅的奴隶。

其一，莫学“狐狸”。“知其不可而为之”固然令人可敬，但只是一种精神，商旅生涯则须处处量力而行，不可狂妄自大。一个经营者面对各项生意都需慎重分析与研究，以利做出正确的、明智的决策。

其二，切勿“贪心不足”。“有孚于饮酒，无咎”，获得了部分成功，亦可适当安乐，正所谓“见好就收”，哪怕是等待休整之后再行进取。相反，若“濡其首”，把头浸在凉水中，强打精神，纵然是有十足信心，“亦不知节也”。

其三，应讲求“君子之光”。把握“未济”之永恒境界，就应坚守正道，不求无望，诚信踏实，明智中庸，坚持有所为、有所不为，是为“君子之光”。这种“君子之光”对于“儒商风范”恐怕不可或缺。

六

《周易》经营理念集萃

6.1 蒙：人性化管理

经营应以人为本，人不同于物，人的有情有觉决定了对他的管理是一种特殊意义上的管理。这不是将其纳入某种刻板程式化的系统中就可解决的。能按某种编码的预定程序运行的只能是机器而不会是人。人有喜怒哀乐、有主体的尊严意识、有无数的个性差异，在其行为背后是复杂的意识与潜意识、理性与非理性的多种因素的综合作用，这就决定了他需要的是——一种人性化的管理而非机械的、物化的管理。这两种管理模式的一大不同便是前者直接落实于被管理者的心灵，触及其最深层的情感，强调尊重被管理者的主体意识、主体自尊并合理地加以引导；而后者则不会注意到这些，在它的系统里，一切都是手段，人和物被视同为一，人不过是特定生产力的化身，是生产商品的商品、创造财富的财富，一切与人性有关的因素都被忽略了。但在今天这样的时代，这种带有工业革命原始积累时代陈迹的管理模式早已不合时宜，没有哪个经营者、管理者可

以对人的因素不加慎重考虑，或者漫不在乎地蔑视人，人被纳入固定资产只考虑它的折旧率的时代早已一去不复返了；这个时代的成功者都是用人的天才或艺术家；惟“物”论、惟技术论早已没有了市场，经营与其说是对物的经营；不如说是对人的经营。正是这种理念使经营成为一种文化、一种艺术。

人性化的经营理念确认对人的管理是一种人的自我管理，是一种不损伤主体性自尊的管理，它强调对人的自主性、能动性的尊重，反对将人对象化、物化。正如蒙卦卦辞所言：“匪我求童蒙，童蒙求我。”“我求童蒙”无疑是一种外力的强制，“童蒙求我”则是一种内在的自主要求。“我求童蒙”是立足于“我”，以“我”为核心，“童”不过是我发蒙改造的对象，没有了主体性；“童蒙求我”则是立足于“童”，是“童”发自内心的需要，体现出其自由、自主的主体意识。蒙卦的这种对启蒙自主性的强调甚至与康德的某些关于启蒙的论述相契合，康德也认为启蒙主要是用自己的内在理智去摆脱蒙昧，自我启蒙的根据就在于内部的自由，而这种自由的实现也必须首先基于内部之由。回到经营学层面，这种“童”与“我”的关系其实正是被管理者与管理者的关系，它强调的同样也是管理不能无视或扼杀被管理者的自主与自由意识，而应恰当地利用此一意识培养被管理者自我约束、自我管理的积极性。

这样形成的管理更是一种无形的管理。它只是一种氛围，没有人找得到它的条条框框在哪里，但没有人不受到这种条条框框的约束。这种约束不是被动的强制，而是一种“随心所欲不逾矩”式的自由。没有人感到受压抑，没有人的个性和才能受到钳制，每个人都具有一种行为自觉，都在一种不言而喻的

自我驱动中将工作能量与热情及聪明才智最大限度地发挥。在这样的管理氛围里，领导者并没有制定严刑峻法，也不存在无限制的利益刺激，甚至不需要增加酬劳或提升职位这样的一些外在的许诺，墙上也无须贴满告诫员工集中精神努力工作的标语，但每个人都做得很好，没有谁不努力工作，没有谁不要求上进、克尽职守。此便是管理的最高境界，所谓“蒙以养正，果行育德”者，即是指此。

这样的管理以其春风化雨、润物无声的方式切近员工的心灵，一切都在潜移默化中进行。这样的管理便是一种“文化”层面的管理，企业需要某种文化作为其价值依托，正是因为文化具有这样一种柔软的却能沁人心脾的特质：没有人感到自己改变但他们确实发生了改变；没有人感到自己被约束但他们确实被约束。这样发自内心自然而然产生的自律、敬业的种种德行才是真正的德行。外在强迫而形成的对规范的顺从只能起效用于一时，此即是蒙卦六三爻辞“不有躬、无攸利”所揭示的必然。没有内在的躬行道德的需要，便不能形成真正的道德及其他敬业的品质。

蒙卦初六爻辞中说：“利用刑人，用说桎梏，以往吝。”这里同样也是指出，单纯依赖非人性化的硬性的规范律令的限制，并不能取得好的效果。道德应当是自律的，其产生正如蒙卦之卦象，下坎上艮，山下出泉，细流涓涓，自然而然，任何强制性的教育如“困蒙”、“击蒙”等都因为不合道德养成的规律而事与愿违、适得其反。“仁远乎哉，我欲仁，斯仁至矣。”要使每个员工达到“我欲仁”的境地，即有一种内在的道德或责任感提升的要求，这就需要一种大的和谐的文化氛围的点点滴滴的感染熏陶，潜移默化；即对于经营者来说，除了

经营一些硬件外，对软环境的营造也是至为重要的，只有这样，员工的自律与进取心才不会是单纯的刺激—反应的产物，而是一种自为的追求。

6.2 履：风险意识

之所以要讨论风险意识，是因为世间没有什么事是百分之百的安全和万无一失的，从事经营就更是个充满风险的行当，因此如何面对风险、如何化险为夷就成为一个经营者必须学习的内容。且来看履卦对此的阐述。

卦辞一开始便危言耸听：“履虎尾”，只此一句便足以让那些胆小者吓得背过气去，你知道你踩住的是什么东西么？即使是最弱智的人也能立即预见到接下来将会发生什么事，正所谓阳关大道你不走，虎尾无路你偏要踩上来。用经营学的术语来讲，此时你便是遇到了风险，所谓风险便是这样一种让你心律失常的境况。就在你铁定将成为老虎的一顿大餐的时候，却又有了峰回路转的下文：“不咥人，亨。”相信没有人看到这儿不长出一口气的，原来不过是虚惊一场，但虎不食人，却是殊不可解，也许它正在进行斋戒，无论如何，这种际遇实在千载难逢。

对于经营者而言，他既可能遇上凑巧不吃人的老虎从而获得安全，也可能遇上会吃人的老虎而被吃掉，这两种可能总有一种可能更为可能，假如这种可能是不被吃的可能，我们便说它的风险率低，如果这种可能是被吃的可能，则情况相反。

面对风险，最基本的态度便是谨慎，即履卦初九爻辞所说的“素履，往无咎”。“素履”即是反对华而不实的张扬，尽量以低调的忍耐的态度寻找更为稳妥的解决方式，能不冒的风

险便不应去冒，正如孔子所说：“暴虎冯河，死而无悔者，吾不与也。必也临事而惧，好谋而成者也。”^①暴虎冯河的精神是勇士的精神，但却是非理性的精神，而对于经营者来说，最需要的不是蛮干的勇气，而是他的理性、他的稳健和务实的品质。经营领域的问题需要的是深思熟虑而后的决策，不是所谓的一腔热血、豪情满怀。大义凛然、从容赴死只适合于另一种语境，面对经营的风险作出这样的姿态则不但不理智还有些幼稚，除非你是作秀高手则又另当别论。面对风险时，与非理性的态度相应的往往便是短视的草率的决策，这种头脑发热、一时冲动的产物只能意味着为风险付出更大的代价，等待他们的便不会只是“往无咎”的结局。

另一种选择是如九二爻辞所说，“履道坦坦，幽人贞吉”，即不走老虎出没的山上小路，而是找一条宽广平坦的大道去走。当然这只能是那些本性幽静安恬的人的选择，这样的人胸无大志小富即安，不具备冒险精神。大路越宽广风险系数也越低，只是这路却已被别人走过千万次了。在这样的路上走，除了吸入大量汽车尾气之外不会再有其他的收获。成功的经营者则是那些在没有人走过的路上开辟出路的人，瑰丽的风景只在奇险的旅途。风险系数越高，最后获得的成功就越具有价值；追求四平八稳、万无一失也许只应是小作坊的经营业主的选择。对于那些满脑子宏图大业的CEO们来说，这样畏手畏脚是成不了大气候的，假如他一直想着把企业往“履道坦坦”的路上引，只能说明他已经不配在首席执行官的位子上待下去了。

^① 《论语·述而》。



第三种选择则是一种最坏的选择：“眇能视跛能履，履虎尾，咥人，凶。”简直与所谓的盲人骑瞎马、夜半临深渊差相仿佛。最让人痛心的不是他们的眇与跛——如果只是这个，那他完全可以待在家里享受残疾人抚恤金，不须再冲击风险；关键是他对自己的缺陷毫无自知之明，自恃尚能视能履而把经营的事业带入了绝境，这样一意孤行却又刚愎自用的领导者，其失败注定是不可避免的。更可怕的是由于视力不好，或者因为麻木不仁，他对即将到来的灭顶之灾没有丝毫的认识，以至于履虎尾就像是踩上一个鸡毛掸子一般不让他在意，甚至还能保持一种良好的自我感觉，正如那些企业亏损几十个亿仍然大谈发展、大谈再创纳斯达克股市新高的老板一样。这样的人如果从八十层高的楼顶上掉下，在没有着地之前，他肯定会一边坠落一边告诉自己：我现在状况不错，我现在一切都好，这儿的空气也好。

136

另外，外卦的三爻我们也可归结为一种选择，即一种成功的冒险者应有的选择，他必须首先要细心(九四：履虎尾，愬)；其次要大胆而果断(九五：夬履，贞厉)；同时又能理性地总结经验教训，分析得失利弊(上九：视履考祥，其旋元吉)。只有具备了这些品质的人才会在冒险中赢得胜算，而且能够视冒险为享受和乐趣。冒险可能不成功，但不冒险则永远也不会成功，真正失败的人是那些从不冒险者。经营者不只自己要敢于冒险，而且要创造一种鼓励、支持冒险的气氛，允许属下进行冒险，勇于探索创新，使他们中的每个人都能充分地实现自己的价值，只有这样才能使经营事业进入一种如《象传》所言的“元吉在上，大有庆也”的局面。

6.3 否：走出逆境

否卦教人以处逆之道。没有哪个经营者能始终一帆风顺地发展自己的事业。也许今日仍是小往大来，“上下交而其志同”；明天一觉醒来，已是大往小来、上下离心、由泰转否。等待你的便是大批资金被套，股市转入熊市，甚至被摘牌，企业帐面上大面积亏损，销售的旺季突然转入淡季，融资者撤去了资金，官司打输面临几十万罚款，乃至企业内部人事政变、部下携款而去种种让你倒吸一口凉气之事，所有这些都表明你正处于否卦所形容的境地。“物不可以终通，故受之以否。”^①也许，该到放下你手中的高尔夫球杆的时候了。

“否”的出现是难以把握的，兵无常势，水无常形，市场更是一个瞬息万变的所在，对于每个经营者而言，它都是一个容不得半点轻率大意的战场。总有许多你所未知的因素在暗地里起作用，让你没法控制全局；总有许多时刻窥伺着你的眼睛，期待你的一星半点的疏忽与失着，因为你的错误正是他们发展的良机。这一战场是一个复杂、无常、充满了不确定性及诸多阴谋与陷阱的地方，常在河边走，焉能不湿鞋，何况是那些总处于风头浪尖之上的经营者，其际遇便更是难以推测，稍有不慎，即可能面临灭顶之灾。在这里指望一直能一帆风顺、波澜不惊是不现实的，知道风浪之不可避免，我们便应学会心地坦然地去面对它、迎接它的挑战，从而扭亏为盈、转危为安、由逆而顺，达到先否后喜、否极泰来之目的。

“否”总与小人有关，故其《彖》曰：“内小人而外君

^① 《序卦传》。

子，小人道长，君子道消也。”六二爻辞也说：“包承，小人吉，大人否，亨。”小人不可怕，可怕的是小人偏要装出君子的模样，成为外君子内小人的人，另外尚有一种是泰卦提到的内君子而外小人的人。此两种人不可同日而语，前者是披着羊皮的狼，后者是披着狼皮的羊，两者的伪装都是一种策略上的选择，但却一泰一否、一善一恶。后一种人猛一看吓人一跳，再细看则仍然是个好人；前一种人则不然，他们是使你的经营处于“否”的境地的根源。这样的人一般满面春风笑容可掬，假若你受到这样的假冒伪劣的笑容的蛊惑，对他进行“包承”，即包容他的缺点、顺承他的意志，则你将会受到否卦的青睐就成为必然。报载原巨人集团总裁史玉柱，曾在一次会上大谈经营之难，总结出民营企业的13种“死法”，包括对手的不正当竞争、碰到恶意的消费者、媒体的蓄意围剿、记者对产品的不客观报道、得罪主管部门某领导而被其搞死、法律制度上的弹性被人利用、被骗、忌妒与谣言的伤害、黑社会的敲诈、官员们利用手中的权力给企业发展制造障碍、得罪某一刁民、遭遇造假及企业家自身安全的被威胁等。这其中几乎每一种“死法”都离不开小人的作用，可见清除你周围的小人已成为经营能否顺利发展的一大关键。而要真正做到这一点，首先便须参照初六爻的说法，即像“拔茅茹”一样，将其连根拔起，铲除其生长的土壤；同时经营者自身也要“俭德避难，不可荣以禄”。^①只有加强自身的修养，才能使小人无机可乘。倘若连你自己在德行上都不是那么有说服力，则必然会同声相应、同气相求，贤人隐而小人聚，此时便只有认命，所谓祸福

^① 《否卦·象传》。

无门惟人自招也。

当然，由否转泰除了主观努力之外，也离不开某种“命”的作用，此即否卦九四爻“有命无咎”之意。后世解注者云：

“否之世，小人得志，然君子之志未尝不各行其是，不与小人为缘；此志常行，即转否为泰之基也。此即天命所寄。”^①

“命”即是某种主观意志不能改变的必然规律、趋势。从事物的发展过程来看，则否也是必然之命，因为任何运动都具有某种抛物线的性质，既是抛物线，则必然有它的最高点也有它的最低点，所谓“否”，便无疑是处于运动的这一最低点，我们称之为事业发展的低谷状态。对于一个正经历着“泰”的阶段、事业发展的成功者而言，他无疑已登上了一座高峰，此时除非他就此止步、不思进取，否则如果他还想登上另一座更高的高峰，那么他必然会有一个下山和达于低谷的过程，但这低谷是攀登另一高峰的起点，正如否是向另一个泰进发的起点一样。因此，只要努力，否极泰来仍是可以预期的。即便是表面上看起来已糟到不能再糟，只要仍然有着牢固的发展壮大的根基，便必然重新回到泰的状态，所谓“其亡其亡，系于苞桑”、“倾否，先否后喜”便是指此，经过了这次否的考验，换来的是另一次登顶后的成功的喜悦。海到尽头天作岸，山登绝顶我为峰，确实有许多伟大的经营者，他们创造的业绩让我们有一种高山仰止的感觉，但我们更应当看到的是他们在事业处于逆境、低谷时所表现出的那种坚韧不拔的精神及他们洒在攀登之路上的无数辛勤的汗水，这些才是更能打动人也更能启发人的东西。

^① 马振彪：《周易学说》。

6.4 同人：和同于人

同人卦讲密切人与人之间的关系，万众一心地团结以达到某个共同目标。“同人”即和同于人，爻辞中从“同人于门”到“同人于宗”、“同人于郊”、“同人于野”，范围越来越宽广，表明“同人”显然不只是指与自己的几个心腹亲信的亲密团结，而是团结一切可以团结的人，在此意义上，“同人”亦是经营之根本要求。经营之所以要强调“同人”，在于经营是一个集体行为而非个体行为。即便是最原始的小本经营也无法脱离人与人的关系而运作，因为这种最简单的经营仍需商品的生产、销售诸环节，在如此简单的 W(商品)——G(货币)——W(商品)序列中，没有人知道它将会牵涉进多少人，而随着经营规模的扩大，牵涉进的人及需要“同”的人便会更多。所谓“天下大同”的理想，与其说它是一种善良愿望，不如说它是某些经营者难以遏止地流露出的野心，正如“全球一体化”体现的是某些财大气粗的跨国公司老板试图掏空全世界人民腰包野心一样。

另一个需要“同人”的原因关系到人的本性。天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往，大家都这样热热闹闹地争来夺去，至于为何要争利，则只有一个原因，即对自己有利。上古竞于道德，中世逐于力气，当今争于智谋，这样争了几千年，但争的内容始终是“利”这个大蛋糕。争的过程体现出形形色色的众生相，众人蜂拥而前，力大勇猛者抢得的蛋糕必然多，于是极推崇强权武力；无力挤入人群的道家灵机一动，便大喊“不争”；同样在外围游荡的儒家，则极力倡仁义、灭人欲。希望别人“不争”禁欲，无非是为了有利于自己的争和纵

欲。有人看到了人多力量大，人心齐，泰山移，便提出了“同人”，设想一个冠冕堂皇的“共同事业”、“崇高目标”，然后在类似的宏大叙事的指引下万众一心地去争夺，他自己则在一旁等着享受胜利果实，此即是驱天下之力以就一己之私，而要真正驱策天下之力，必然要精于“同人”之术。同理，对于经营者而言，要聚天下之财入自己囊中，同人之术更是不可或缺。

按同人卦的理解，“同人”的第一步便是先要“同人于门”，显然这是由近及远、由小到大的策略。首先是家这样大的范围的齐同，即做好老婆孩子的思想工作，正所谓不能同一家焉可同天下；若是父子离心、夫妻反目、兄弟阋墙，自己家里乱成一锅粥，还要领导他人举大事成大业显然是痴心妄想，所以古人以齐家为治国平天下的先决条件。同人总是先要从自己身边做起，这样才能免去后顾之忧，防止被人釜底抽薪，防止祸起萧墙、后院起火。假如有人一心想着拯救天下三分之二的受苦人，但却不能和自己的父母、邻居、同事搞好关系，则这种“同人”便只能是一种大言不惭的空谈，能否首先“同人于门”才是检验一个人“同人”愿望真实性的惟一标准。

经营者进一步扩大同人的范围，则应和自己的下属、员工搞好关系，作到上下齐心、利益共享，这样员工才能与你同呼吸共命运；你若不能与他们共享你的欢乐，也就别指望他们会分担你的忧愁，所以仅靠在墙上写满“厂荣我荣，厂辱我辱”之类拗口的标语是不够的，必要时还得从你利益的大蛋糕上切下一大块让他们分享。另有一种同人的更高境界便是有些一毛不拔而头脑精明的经营者，无须让出利益，只靠空口白话便可达万众一心的效果。这样的经营者总是蛊惑人心的宣传家，他们满口的道德理想信念，动不动就“为了人类”而且最善于用

话语营造一个又一个美丽缥缈的承诺，弄得你心旌摇荡、不胜神往，从而放下一切私心杂念惟其马首是瞻而供其驱策。可见“同人”并不是那么简单，并非有钱便是王，有奶便是娘，利益并不总是在起作用，特别是在我们这样有着鄙视利的传统的国家，更是如此。所以奉劝那些试图用手中的金钱收到同人效果的大款同志暂且收起你的货币。中国人虽然免不了有些金钱崇拜，但更多的却是渊远流长的偶像崇拜，那些登高一呼应者云集的英雄也并不见得有多么鼓的腰包，可见与其同人以利，不若同人以心，之所以“唯君子为能通天下之志”^①者，正在于君子的人格魅力、精神力量。

同人是必须的，但应当反对小圈子、小宗派，故六二爻辞云：“同人于宗，吝。”宗派主义不是团队精神，相反它弱化了团队精神，破坏了集团内部的统一和团结，使一个组织分崩离析，成为一盘散沙。

另外，对实力相当的对手，在“乘其墉，弗克功”即不能打败它的前提下，也应笼络以同人之术，于是便有了“九五：同人，先号咷，而后笑，大师克相遇”的结局，这样便减弱了两强火并的可能，但这种“同人”状态不过是建立在互利法则之上的权宜之计，毕竟一山难容二虎，没有人会相信他们会真正成为朋友，正如没有人相信倪润峰和张瑞敏会成为朋友，以及经常在一起泡吧的所谓的“网络三剑客”王志东、丁磊、张朝阳能成为真正的朋友一样。即使表面上仍然言笑晏晏，融洽得跟真的一样，但实际大家都背地里做好了“伏戎于莽、升其高陵”的布置，之所以仍能相安无事，不过是在期待对方露出

^① 《彖传》。

破绽而已。

6.5 随：见机而动

此卦强调因时、因地制宜。其《彖》曰：“随大享，贞无咎，而天下随时，随时之义大矣哉。”“随”即顺从，而首先要我们顺从的，不是什么人，而是某种时机、规律、条件及必然之势，我们常说“紧跟时代的潮流”或“追随时代前进的步伐”，便是指“随”。对于经营者，“随”也是必不可少的，甚至他应当有比一般人更为敏锐的感觉与判断力，能够迅速把握时代的脉搏，能见微知著、由近知远、见梧桐一叶落而知天下秋，从而能料敌机，与时偕进，而不至于亦步亦趋，或落伍于时代。这样的经营者能随时代的潮头并进，得一切风气之先，在别人看来他们甚至不是在追随时势，相反他们本身便是时势的化身，正如格林斯潘是全球股市走势的化身、比尔·盖茨是全球软件行业发展态势的象征一样。我们时代总有一些潮流或时势的领跑人，他们以其敏锐的嗅觉和准确的判断力成为最精明的随时者，他们是经营者中的天才，是操纵时局、翻云覆雨、主宰千万人喜怒哀乐的巫师。

随卦《象传》云“泽中有雷，随，君子以向晦入宴息”，此即是随时的形象说法。天色向晚，便当入内休息，所谓君子昼不居内，夜不居外者也。《周易程氏传》释为“君子昼则自强不息，及向昏晦，则入居于内，宴息以安其身，起居随时，适其宜也”。对于经营者而言，他必须随时而起，应时而动，抓住那稍纵即逝的刹那机遇。这就要求他能即时理解事物变化发展的趋势，由履霜而推知坚冰将至，同时能辨析事态的轻重缓急，以确定工作动机与努力方向，

这样才能对时势的快速变化作出及时回应。倘若时机不当，即便是再有能力的人也莫可奈何，所以古人说“冰冻方固，后稷不种，后稷之种必待春。故人虽智而不遇时无功。方叶之茂美，终日采而不知；秋霜既下，众林皆羸。事之难易，不在小大，各在知时”。^①也即是说，时机不当，再简单的事也成难事，而抓住恰当的时机，则虽难而易。但事实上对时机的把握不是一件简单的事，并不是所有人都能恰当地随时而动，即使是那些对时势变化有敏锐觉察力的人也不是总能得风气之先。所谓“消息盈虚之谓时”，^②《周易》探讨消息盈虚之理，也无非是让人更好地把握“时”，“君子进德修业，欲及时也。”^③对时机敏锐感知和机动把握的能力是一个经营者素质的体现，这种能力的养成也需要一个进德修业的过程。

为了做到应时而变，经营者应致力于防止自己思想观念的僵化，要时刻提醒自己不要被某种“确定不移的见解”，某种通识，成见，某种过去曾一度生效的判断所执固。僵化的头脑是应时而变的最大障碍，没有人能凭借上世纪50年代的经营理念在今天取得成功；再有历史成就感的经营者，倘若他躺在过去的功劳簿上睡觉，等待他的便只有失败。那些老牌的企业之所以能历久弥新、老而弥坚，正在于他们不倚老卖老、坐而守成、靠祖先留下的牌子通吃天下，灵活机动地应时而变才是他们始终保持旺盛生命力和前进势头的原因。这里面最起作用的便是技术。在这个科技日新月异发展的时代，作为经营者，倘若一种技术被你使用了十年而你仍然没有更新换代的念头，

① 《吕氏春秋·孝行览》。

② 《周易折中·义例》。

③ 《文言》。

那你必定是个时代的落伍者，因为别人也许正以领先你十年的技术水平同你竞争，对你而言，这正如开着老牌福特同法拉利进行赛车一样，其后果可想而知。

“随”除了指因时而变外，还指因地而变。全球化时代的到来、跨国公司的出现使经营不再局限于某一固定的地域而是具有更多的流动性和灵活性。企业必须能适应不同地区的环境和不同地区的需要差异，灵活地调整自己的战略；既保持自己的品牌共性，又能具有适应地区差异的某种个性、某种地方特色，这样才能使自己的产品畅通无阻。麦当劳、肯德基、可口可乐在中国的畅销，便是这种全球化和本地化战略相结合的结果：一方面保留了自己的品牌特征，同时，又顺应了中国人的饮食习惯和口味；一方面它做到了本地化，迎合了当地的消费偏好，另一方面它又不忘自己全球化的招牌，从而迎合了人们的虚荣心，使他们获得一种使用外国名牌的顾盼自雄、沾沾自喜的感觉，这样的感觉与商品一起出售。每个人都可以用金钱购买商品时同时购买一种身份和品位，都可以把自己与某个超级大国或跨国公司联系起来，这是本土化又超越本土化的典型。因地制宜同样需要灵活而有远见的思想，那些傲慢的短视的经营者往往不能在这方面取得成就，因为他们一般是看着别人来适应自己，而不是自己去适应别人，其在全球化的推广中遭遇碰壁也是必然的。可见不论是随时或随地制宜，经营者必须保证自己的头脑不迟钝和僵化是其重要前提，正如初九爻辞所说“官有渝，贞吉，出门交有功”。“官”即思想观念，“渝”即变，只要思想观念能灵活地随时转换，则必然可获吉祥。

除了“随”时“随”地之外，经营者需考虑的另一方面便是“随”人，这也是随卦其余几爻所强调的。“随”人有多种

可能：所随者为小人，则君子远离，此为六二爻“系小子，失丈夫”所指；所随者为君子，则小人也必会退避三舍，如此则事业可大有收获，此六三爻“系丈夫，失小子，随有求得，利居贞”所揭示的。另外，“随”还可能有“被人随”或“随人”多种情况，前者即意味着领先时代潮流之意，但一旦成为众人追随、效仿的对象，必然会给经营者带来更多的竞争压力，因为你已是所有人都力争超越的目标，这种压力是每个领跑者都必然要面对的。此时就须小心在意，不可懈怠，否则便会前功尽弃；而一旦能再接再厉，利用已有的品牌优势，则正如九四爻所说：“随有获，贞凶，有孚在道，以明，何咎。”此为主动的“随”，成功自然属于自己。而已随人则是被动的“随”，如上六爻所说：“拘系之，乃从，维之”，此为不得不随，是身不由己地被潮流挟裹，此种被动状况对于经营者而言确实值得反省——并不是每个人都能作弄潮儿，更多的人只不过是被人抛入潮流，没法把握自己浮沉的命运，此时便是被“拘系之”而后的“随”。但即便是在这种状况下，发展的机遇仍把握在自己手中，只要他不抱残守缺地固守那注定要被淘汰的一切，便仍然是推动浪潮前进的生力军。

6.6 离：依附之术

“离”即附丽、依附之义。万物莫不相互依附：“皮之不存，毛将焉附”，皮与毛是一种附丽关系；“唇亡则齿寒”，唇与齿是一种附丽关系，故而程颐曰：“天地之中，无无丽之物，在人当审其所丽，丽得其中则能享也。”^①人既然活在世

^① 《周易程氏传》。

上总得有所依附，即便是极力标榜自己独立性的人也不能例外，除非他遗世独立飘然出尘，否则至少他还得依附于大地。庄子云：“列子御风而行，泠然善也。”但他们仍然是“犹有所待者也”，因为他至少还需要风。所谓罔两待形，形待影，你要依附别人，你要依附的别人也要依附别人，大家就是用这样无穷尽的相互依附之网组成了人类社会。此即庄子所说：

“吾有待而然者邪？吾所待又有待而然者邪？”^①既然大家都是这样的相互依附，那么你也不必为你依附别人而自惭，也不必为自己被人依附而恼怒。对于经营者就更是如此，而且还不仅仅如此，正如程颐所说：“在人当审其所丽，丽得其中则能亨也”，即你不仅要接受这种附丽，而且要附丽得巧妙、有效、实惠，即要附丽得当、附丽得法。至于如何才能得当、得法，且看离卦陈述。其卦辞云：“离，利贞，亨，畜牝牛吉。”其核心在后半句，当然这只是形象比喻的说法。王弼解释道：

“柔处于内而履正中，牝之善也；外强而内顺，牛之善也。离之为体，以柔顺为主者也，故不可以畜刚猛之物，而吉于畜牝牛也。”原来是告诉我们既要依附别人，所谓在人屋檐下，焉能不低头，你就得做出一副老黄牛的柔顺忠贞、老实可欺的姿态。这就是那些老奸巨滑的附丽者的权宜之计、隐忍之策。虽然明眼人都知道他如此亲善是有自己的目的，但绝没有人愿意揭穿或拒绝这样柔顺忠贞的附丽者。在经济领域，最典型的附丽者便是那些试图到发展中国家大赚一笔的外国投资者。一方面发展中国家的市场这个大蛋糕对他们实在是种莫大的诱惑，另一方面作为外来者不知深浅他又实在不敢下水，于是便只有

^① 《齐物论》。

实行离卦所启示的依附之策。上世纪80年代末大量出现的中外合资企业便是外资寻求依附的产物，其第一步当然是如卦辞所言，以一种牛气哄哄却又谦虚柔顺的矛盾姿态，和提供管理与技术援助的名义，取信于政府与合作者的。这种方式充分减弱了投资风险，同时又充分利用了对方已建立的销售网络与劳动力资源，可谓一举多得。离卦初九爻辞所讲的“履错然，敬之，无咎”同样也适合于表达合资阶段的这种恭敬谨慎的态度。这种态度显然只是一种策略。

这种相互附丽的合作到了离卦之九三阶段便已有了日薄西山之势，故九三爻为“日昃之离”，这种日暮途穷的境况的到来可以说是必然的，因为合资经营并不是一种完善的经营模式。当然，问题更多出现在本土的合作者身上。因为合资经营中的本土方企业多是国有企业，政府干预过多，企业缺乏自主权，从而使合作困难重重；另外就是双方在资金实力、管理水平、文化习惯上的差异成为阻碍双方合作的主要因素。正是这些难以克服的重重障碍，使这种附丽形式趋近了它的末日，也即是如《象传》所言：“日昃之离，何可久也。”不能长久是必然的，既然不能长久，接下来便必然如九四爻所说：“突如其来如，焚如，死如，弃如。”——突如其来的管理层大地震；一系列眼花缭乱的人事变动；所依附的旧的躯壳或死或弃；新的经营形式得到再生。随着合资企业规模的扩大，旧有资金难以为继，于是便需要追加投资，本来这应是合资双方共有的责任，但本土方往往无力再追加资本金，这样随着外方投资的增加，其在资本金中所占的比例也就相应地增加。就是用这种方式，本来是分享的企业股权被外方完全掌握在手中，合资便逐渐走向独资，本土方除了走向“弃如”的结局外再无路

可走。

这样附丽之策便回到了它的大结局：随着合资中的本土企业的黯然退出，外资便完全实现了市场占领的任务，此时便如上九爻辞的描述：“王用出征，有嘉折首，获匪其醜，无咎。”低声下气的附丽过程业已结束，等待你的只是得胜后的意气风发的快乐。德国西门子公司在中国的发展，印证了离卦所描述的此一由附丽而成功的过程。1990年它初来中国投资时，在名为北京国际交换系统有限公司的合资企业中只持比例很小的股份，到了今天，它已在中国建立了12家独资企业，45家合资企业，即便在这些合资企业中，它也已控制了大部分的股权，这样的由合资到独资、由部分控股到全部控股的金蝉脱壳的手法，可谓深得离卦精髓。对于投资者、经营者而言，无论从正面或反面的角度，此种成功的模式都具有极深刻的借鉴意义。

6.7 睽：经营的多元化

睽卦上火下泽，火性炎上，泽性润下，其质不同，故曰“睽”。此卦的核心意义便是如《象传》所说：“君子以同而异”，此即君子和而不同之义，和则成物，同则不济，“以同而异”便是和，多样性组成的同一性才是真正意义上的同一性。《重定费氏学》引孔子授徒为例说明君子“合睽”的道理：“南郭惠子问于子贡，夫子之门，何其杂？呜呼，此孔子之所以为大也。”能兼容并包故能成其大。但凡处于积极向上的发展态势的事物都是多元的格局，那种“一体化”、“大一统”的千篇一律的无差别、无个性的状态则意味着发展的停止、成型后的呆板及丧失生命力的僵化。“合睽”也是一经营

的学问，其核心理念便是反对同一化，主张经营的多元化：包括经营目标与策略的多元化、品牌的多元化、员工能力与个性的多元化等。将如此众多的差异的多元的特质和因素综合利用，使其拧成一股推动经营向前发展的力量，这便是经营中的“合睽”之道。多元化乃今日企业发展的必然趋势。如果说过去以产业为主使企业转型较为困难的话，那么今日以资本运作为主的趋势将使企业多元化进一步成为可能。资本市场的发达使“以同而异”变得容易实现，改变了过去的那种单一的经营局面，同时也增强了企业的风险抵抗能力。应当说单一化经营或多元化程度较低的经营只在人才市场不健全、资本市场不发达、产业依赖性强的情况下才不会遇到危机，但在今天情况却发生了变化。由于资本控制市场，其倏忽来去的本性使市场动向变化难测，没有谁能靠着某个固定的产业吃一辈子，经营的单一化使企业在风险打击面前没有一点腾挪展转的余地，只有被动地挨打，这种状况可用睽卦四、六两爻之象来形容，此二阳爻分别被两阴爻隔离，独孤无应，故九四、上九爻皆称“睽孤”。处于此种“睽孤”处境的企业如单一经营彩电的长虹、单一经营冰箱的科龙，随着彩电、冰箱业竞争的加剧，价格大战的日趋激烈，此二者的业绩在2000年上半年分别有了大幅度滑坡，因此探索多元化之路已成长虹、科龙的当务之急；而同样经营家电业，但多元化程度较高的海尔，则处境好过前二者，可见“睽之时用大矣哉”。

企业经营的多元化并非是盲目随意的多元化，而应是以专业化为核心的多元化，即以一点为主，兼及其余，不能流于平均，失去主宰，此即九二爻“遇主于巷，无咎”之意。倘若没有这个“主”作为依赖的核心，而是四面出击，平均用力，则

多元化同样不会有好的效果，典型的例子便是巨人集团。由于在软件、房地产、保健品等诸多领域没有突出重点，齐头并进，贸然上马许多自己未曾涉及过的陌生项目，结果恰如“豕负途，鬼载车”、“其兴也勃焉，其亡也忽焉”，可谓留下了深刻的教训。国际上实行多元化战略最为成功的是日本的伊藤忠株式会社，他的经营领域跨越纺织、食品、钢铁、森林、航天、电子、建筑等诸多产业，其中包括了亚洲的卫星广播、意大利的纺织厂、澳大利亚的钢铁厂等诸多企业实体，还有对美国时代华纳公司及硅谷 Java 软件企业的风险投资。这种管理如此庞大的多元化公司的能力在世界范围内是无与伦比的，但其多元化仍具有某种共同的特征，即它的综合商社或中间人角色，此正是它能“合睽而同”的前提。国内多元化经营仍处在起步状态，但在家电行业无疑已蔚然成风，这其中较成功的如美的、格兰仕等。美的厂区便树满了这样的广告牌：全球最大的风扇基地；电饭煲产销量全国第一；电暖气全国产销量第一；中国首届空调大王等，但多元化并不能离开专业化，空调仍是它主攻的核心。格兰仕则以微波炉生产为核心，但也制定了雄心勃勃的向空调、冰箱、洗衣机等行业进军的规划，宣称要走一条“专业化集成的多元化”的路线。所谓专业化集成的多元化，便是对“合睽之道”的最切中要义的经营学阐释。

“睽”又意味着背离，故而失去中心支点的过分的多元化可能会导致各自为政、一盘散沙的局面，对此经营者不能不有所警惕。员工之间则更应强调“合睽”，因为人是最容易出现乖离的存在。《睽卦·彖传》说：“二女同居，其志不同行”，大家都要表现自己特立独行的个性，所以达成一致是很难的。每个经营者都不希望自己的员工因为标榜个性而忘了团

结，克服乖离的办法便是共同的利益追求，这是使他们站在同一阵线上的根本途径，正如丘吉尔所说，如果魔鬼反对法西斯、那他愿意与魔鬼结盟，正是利益关系的制约使他们认识到合则互利、分则互伤。古人云“墙坏于其隙，木毁于其节，斯盖其分也”，故而经营者必须使他的员工认识到内部的勾心斗角最终伤害的是大家的利益，从而能抛开成见，在维护个性的独立的基础上加强团结，求大同存小异，此即是睽卦给我们的深刻启发。

6.8 艮：处位的艺术

《艮卦·象传》云：“兼山，艮，君子以思不出其位。”

“艮”即是止，此卦之所以对经营之道有积极的借鉴意义，正在于它对“位”的理解。“位”即是职位，也可说是一个人承担的角色。“位”是专门设置来让你施展拳脚的一方天地，所谓不在其位，不谋其事，即是劝告你守好自己的这方天地，而不应跑到人家的地盘上指手划脚，因为这样一来便是越俎代庖，不光自己工作做不好，还会影响别人的工作，打乱了既定的工作秩序。艮卦六爻分别列出“艮其趾”、“艮其腓”、“艮其限”、“艮其身”、“艮其辅”，也是指人体诸部分都应各安其位，恰如其分地履行自己的职能，否则便会带来苦痛。当然，人体的分工乃自然天成，一般不会出现“出其位”的行为，除非你逆练了九阴真经，弄得像欧阳峰那样头足倒置。但其他社会职位的分工则不会具有这样生来自然的合理性，甚至可以说，没有人能百分之百地跟他的职位恰如其分、相得益彰，许多看起来安于其位的人或者是因认命而安于现状，或者也是经历了艰苦而漫长的同自己屁股下的位子的相互

磨合、相互适应的过程；找一个完全匹配这个位子的坐者和找一个完全匹配这个坐者的位子同样都是不可能的。大家都是先坐下来再说，管他当不当位，经过长期的适应环境、培养感情，每个人都会觉得心安理得，不再局促不安、心慌气短，这便可称为“胜任”或“当位”。对于企业来说，所有的位子中，当然最数老板或经理的那个位子最为炙手可热，作为经营的总管、全办公室人员的上司，你坐在那儿每天承受形形色色目光的抚摸，这些目光或挑逗或怨毒或欣羡或充满觊觎之意让你后心发冷，这便是职位给你的压力，当然，除了有承受这些的心理准备外，你更需要一定的“处位”的艺术，才能保证你将坐稳这个位子。

且看《周易》给你提出的忠告，其《彖》曰：“艮，止也，时止则止，时行则行，动静不失其时，其道光明。”说起来容易，但事实上只有高明的领导境界才能体会到这种状态，这是一种随心所欲不逾矩的自由状态，是一种“常行于所当行，常止于不可不止”的微妙难测的处位艺术。做到这一点除了要有极高的领导素养外，还需要凝神专注、心无旁骛，这样才能动静自如出神入化。更多的人则是当止而不止，当行而不行，最终进退失据首鼠两端，不用别人颠覆自己已先一头从位子上栽倒下来，此便是“出其位”。古代解易者有言：“位者，所处之分也，万事各有所归，得其所则止而安；若当行而止，当速而久，或过或不及，皆出其位也。”^①

不出其位的另一方面便是不越权处事，不乱加干预，不大包大揽。作为统筹全局的经营者，你完全没必要仅为了卖弄自己编

^① 《周易程氏传》。

程序的才能而把你的财务主管从电脑旁推开，因为这样只会伤害他的自尊心、积极性。另外，频繁地出现在生产第一线同样得不偿失，虽然你可以为自己的行为找出许多连自己都不能说服的理由，与其这样，你不如自得其乐地去喝咖啡。你应当思考的是“如何才能成为一个卓越的领导者”这样的问题而不是“怎样才能使信息技术充分利用”这样的问题。同理，对你来说，业务技能的熟练不是你的专长，因为这种熟练只是一名合格的员工的条件而不是一名合格的领导者的条件。所谓大匠不斫、大庖、不豆，正是此意。古人对此有深刻的认识：“君子之所谓贤者，非能遍能人之所能之谓也；君子之所谓知者，非能遍知人之所知之谓也。”^①“处大官者，不欲小察，不欲小智。”^②

经营者除了要处好自己的位、演好自己的角色之外，还应让自己的下属各安其位，人尽其才，位尽其职，促使他们更好地理解自己的角色职能，让他们明白位无大小职有专攻，每个人都是整体的一枚必不可少的棋子，一着走错，全盘皆输；每个人在自己的职位上都是不可替代的，这样便能使他们有一种舍我其谁的自豪感、成就感，从而在自己的职位上尽心尽力，以更为积极的态度投入工作；也只有这样，每个人才会感到自己职位的价值所在，认识到自己不可或缺，同时也能各安其位，不会出现角色上的僭越或上下离心即《艮卦·彖传》所言的“上下敌应，不相与也”的局面。

6.9 丰：财富观念

《序卦传》云：“得其所归者必大，故受之以丰。丰者，

① 《荀子·儒效》。

② 《吕氏春秋·孟春纪》。

大也。”“丰”即丰盛、丰硕、丰大之义。经营之道便是致“丰”之道。希望财富越来越多、麻烦越来越少是人的普遍心理，但由于金钱和欲望的互激作用（即其中的任一方都是对方增长的根源），追逐财富便成为人生最累、最麻烦的事；更可怕的是，这种追逐永远没有终点，以至于成为人的终生苦役，生命不息，追逐不止。而在以惟利是图为法则的经济领域，对财富的追逐更是作为一种终极目标而被赋予了合法性。经营的目的是什么？赚钱。赚钱的目的是什么？赚更多的钱。在西方，新教伦理便是鼓励赚钱的伦理，它主张既要勤奋以赚钱，又要节俭以存钱，而勤奋和节俭正是最受上帝嘉许的两种人类品德。赚钱既能讨好上帝，又能幸福自己，真是一举两得，故而西方人“挟上帝以赚钱”，可谓师出有名，堂堂正正，于是跨国资本全球搜刮，赚你没商量。而我们头顶没有布满神谕的星空，内心也没有足以依靠的道德律令，又是什么力量促使我们赚钱的？我们应当怎样使用赚得的钱？

这个世界产生了太多的被钱扭曲的灵魂、太多的因金钱的膨胀而失控的生命，钱成了促使人堕落的最重要力量。也许对今天的人来说，最需要的并不是懂得如何获取财富，而是如何理解财富，我们需要一种全新的财富观、一种全新的理解金钱的角度、一种既非顶礼膜拜也非鄙夷不屑的理解角度。我们还需要知道一种合理地使用财富的方法，因为并不是有钱人人会用，或者有钱就能活出个人样，腰缠万贯却活得禽兽不如的大有人在。所谓处贫贱易处富贵难，怎样才能使财富这个双刃剑不伤害到自己？怎样才能避开它所带来的负作用？正是丰卦给我们回答这些问题以重要的启发，它所传递出的正是一种处“丰”之道或一种全新的财富观念。

首先它告诉我们在财富面前应保持一种健康的快乐的心态。其卦辞曰：“丰，亨，王假之，勿忧，宜日中。”对于一些人来说，没钱时无忧无虑、自由自在，而一旦有了钱则性情大变、终日忧虑、患得患失不说，还变得多疑、猜忌、冷漠、偏狭、自私、刻薄、残忍。无疑这是缺少一种理解财富的正确态度的结果。首先应当确信，财富是好东西。马克思在《神圣家族》中曾提到“物质以其感觉的诗意的光辉向整个人类微笑”，可以说，相对于其他物质，金钱所散发的诗意光辉及它向人类的微笑无疑更为动人，几乎没有人能不为之目摧心折，以至于连孔子这样大谈富贵与我如浮云的人，有时也会情不自禁地说：“富而可求，虽执鞭之士吾亦为之。”这说明通过正当途径致富不但不应鄙弃，反而应当受到尊敬，因此那些夜夜做着发财梦的经营者，大可不必从道德上轻贱自己；那些高居《福布斯》杂志的富豪排行榜中的人，也大可不必怀有自惭心理——除非你富得不那么光明正大，才须如上六爻辞所说“丰其屋，蔀其家”，遮遮掩掩一番。

这是个需要富豪并且产生大量富豪的时代，而之所以能够产生则是市场经济下平均利润规律支配和选择的结果。正如一些资本主义的辩护士们所说，在上帝创造的世界中，一个受利润支配的世界，并不比受任何其他事物如权力支配的世界更糟。这样的世界中，我们每个人都面临着成为富豪的可能，同时也无时无刻不在促使别人成为富豪。除非我们停止消费一切产品或服务，既不为谁工作，也不买谁的股票，同时自己也不投资，否则在你没成为富豪之前，你就不能阻止自己充当别人走向富豪的阶梯。那些已经成为富豪的同志们，除非你曾经行不由径、为富不仁，否则你也不应因为别人为你充当阶梯而内

疾，毕竟，共同富裕只不过是一种浪漫的理想，并不是人人都能到《福布斯》杂志上风光一回的，正如现在的资源状况与竞争规律决定了不可能人人都开凯迪拉克或奔驰一样。也许一个富豪的出现意味着断绝一万个以上的人成为富豪的机会，意味着他们将终生与富豪无缘，但这就是受看不见的手摆弄的市场的必然选择。因此，丰卦提醒你“丰”而后应“勿忧”是对的，所谓长袖善舞，多钱善贾，毕竟你成为富豪后拥有了更强的资源配置能力，使好钢不再全用在刀背上；你同时为大量的穷人提供了更多更好的就业机会与投资机会；为社会提供了更多更好的产品和服务；另外国家税收的增长也有你的一份功劳，所以你有许多理由自豪，同时也能心安理得地享受别人投过来的羡慕或尊崇的目光。随着我们社会理性化程度的提高、法治的完善，你也不须担心有朝一日别人会来“打土豪分田地”或杀富济贫使你落个不得善终的命运。

另外你也不能忘了丰卦卦辞中“勿忧”之后的另一句话，即“宜日中”。“日中”有二义，一为光明正大，一为遍照四方。前者要求你富得光明磊落，明人不做暗事，不侵吞国有资产不走私贩毒不逃税漏税权钱交易；后者要求你富而有德见利思义修桥补路办教育恩泽四方。这样才能如初九爻辞所言：

“虽旬无咎，往有尚。”“旬”即不均等、有差别，但即使贫富差别再大、基尼系数再高，只要你富而有仁，便不会给你招来灾祸，相反则会“往有尚”，或如六五爻辞所说“来章，有庆誉”，即别人会愈加崇尚你、敬重你，把你当做偶像、当做榜样来追求和效仿。但是，倘若你信守财美不外见的古训，遮遮掩掩，吞吞吐吐，在光天化日之下玩阴暗之术，试图蒙蔽人民群众雪亮的眼睛，如六二、九三两爻，“丰其蔀，日中见

斗”或“丰其沛，日中见沫”，其后果只能是“往得疑疾”、“折其右肱”。至于如上六爻所言：“丰其屋，蔀其家，窥其户，阒其无人，三岁不覿。”即玩起明修栈道暗渡陈仓的花招，在瑞士银行开设帐户，将全部资产转移至国外，为子女早早办好绿卡，只留下一个装修一新却无人入住的房子准备瞒天过海。但这样的举措即便在法律上天衣无缝、无可指责，也不能逃脱道德良心的谴责。更可怕的是，即便一时得逞，但最终在前面等待你的仍然是一个“凶”的结局。此即是“以阴柔居丰大之高位，而在无位之地，乃高亢昏暗自绝于人，人谁与之”。^①

此即是丰卦处富之道。其核心便是富而勿忧，富而不藏，富而有仁。首先是对财富不过敏，不一惊一乍，反对一阔脸就变、一夜暴富便忘了自己姓氏的那种小市民心理，应该如老子所说：“君子终日行，不离辎重；虽有荣观，燕处超然。”其次要光明磊落，杜绝“黑色收入”，君子之富，如日月之明，不只人皆见之，且能人皆惠之，即其三要能惠施于人，正如西谚所说：分享而不是带走，因为这世上没有你能带走的东西，每个人死时都两手空空，赤条条来去，即使你活着时拥有亿万身家，所以说没有什么东西是真正属于“你的”，连你自己也不是；与其想着带走属于“你的”东西，不如分享它。

6.10 涣：散而后聚

“涣”者，散也。《周易本义》云：“涣，散也，为卦下坎上巽，风行水上，离披解散之象，故为涣。”“涣”之分散

^① 《周易程氏传》。

不同于解散，之所以分散者正是为了相聚，或者说分散为表象，相聚才是实质；解散则不然，它只是分崩离析，从此不相往来。当一个人出于安全的考虑，为了降低风险机率，他将自己的钱分装在几个不同的口袋里，此便是涣卦所揭示的分散而不是解散。因为分散到不同袋子里的钱仍然还是他的钱。可见“散”作为一种策略，其有效性便应是以“形散而神聚”为前提，倘若将钱分散到别人的口袋里，则不是涣卦所讲的分散，因为已没有了“神聚”的可能。有见于此，涣卦卦辞曰：“涣，亨，王假有庙，利涉大川，利贞。”据《周易折中》所释，“假有庙”、“涉大川”都是为了聚：“假庙者，所以聚鬼神之既散也；涉川者，所以聚人力之不齐也。盖尽诚以感格，则幽明无所不应；奉越而共舟，则心力无有不同，此二者，涣而求聚之大端也。”

良性的分散有助于抵御风险，防止孤注一掷，防止一着走错，全盘皆输。狡兔之所以三窟者，正是将安全系数从一提高到三，这样失败了一次便不等于失败了全部。另外分散也可以带来增益，因为不论是商品宣传造势、市场开发、技术创新，还是商品的直接销售，采用多点进攻的策略肯定比只集中于一个方向更为奏效。商品、资金与人员的分散创造了更多的商机，权力的分散则有效制约了权力的腐败，因此对于拥有一定成本基础的经营者而言，分散是其应首当其冲进行考虑采用的策略。每个有炒股经验的人都知道分散投资是防止被庄家套牢的有效方式。俗语“不在一棵树上吊死”也形象地说明了这一点。全球化时代的到来，技术、资金和劳动的自由流通，都使经营的分散更为必要，也更有可能。业务的多元化、行销的全球化已成为必然之势，企业应当把精力集中到产品和市场的开

发、海外业务的扩展方面，这样才能保证不在竞争中处于下风。甚至可以说，一个品牌成功与否的标准便是它在世界市场上“分散”的程度。丰田、高露洁、可口可乐、力士、雀巢便是这样的品牌，他们都是成功的分散者的典型。他们不再是某种地方性企业而是一种全球性企业，并且分别成为自己行业和领域傲视同侪的主宰者。而著名的啤酒品牌嘉士伯在这方面做得更为引人注目，此一品牌行销全世界 120 多个国家，它的产地虽是丹麦，但其啤酒销售量的 84.2% 都是在外国发生的，这是分散经营策略的杰出成就。

可见分散正是为了向外开拓，此即是涣卦《象传》“涣其躬，志在外也”所强调的。因为本国的市场内需必定是有限的，若是仅局限于此必然会影响经营的进一步发展，因此向外分散是利润最大化追求的必然产物，另外过剩的生产能力也是企业执行分散转移策略的重要原因。除了快速的技术和产品扩散之外，扩散的另一重要表现便是大量的跨国资本的流动及相应的大量的跨国公司的涌现，此种分散是促进全球化竞争能力提高的重要条件。也即是说，与经营的分散相应的便是实力的积聚，二者相互促进、相反相成，故而涣卦六四爻辞说：“涣其群，元吉，涣有丘，匪夷所思。”分散反而促成了更大的堆积和聚集（丘）。对于不懂分散的经营之道的人来说，这确实有点匪夷所思。《周易本义》解释道：“言能散其小群以成大群，使所散者聚而若丘，则非常人思虑之所及也。”聚而不散，则所聚者小、难以成丘，由散而聚，则所聚必成大丘，一聚一散之中，蕴藏着深刻的辩证法。

分散策略的另一要义是涣卦初六爻所揭示的“用拯马壮吉”，即用良马的力量，防止过分离散。对于经营的分散策略

而言，此处的良马便隐喻某种知名度高的品牌，即分散是以某种名牌为核心的分散，这也是分散策略得以成功的重要条件。如以嘉士伯商标为核心，推出一系列的品牌衍生产品，从而不只在档次上，且在风格和种类上形成差别，即形成档次选择、风格选择和种类选择上的分散态势，极大地开拓了选择的可能，适应了不同需要的消费者，从而也有效地提高了市场占有率，并开创了新的领域和新的增长点，这便是用“良马”带动发展的典型例子。但这种以“良马”带动的分散策略同样也有它的度，它不能太过分散，否则便会伤害品牌的优秀品质。比如松下便犯了此种大忌，它给人的印象是什么都卖，从衣服架子到抽水马桶，全都可见到松下的品牌，所有这些都需要用它的良马即松下电器来带动，但这种过滥的分散无疑对松下电器积累起来的高贵的品牌性质是一种贬低。良马固然是良马，但也不能什么都用它来带动，名牌特别是以高贵自命的名牌是绝不应日常化的，它一旦变得俯拾皆是，一旦成为一种可以到处使用的万金油式的东西，它的形象便会黯然失色，不再具有那种让人百般倾慕、心向往之的感召力。因此，此种分散无疑是弊大于利、得不偿失的。可见“涣”之策略，虽如风行水上，畅行无阻，但其中仍会有陷阱出现，不可不防。

七

《周易》经营学新语

7.1 乾——宏志伟业

经营者要有经邦济世的宏大志向，这是其从事经营事业的根基。具备了这样的大志，在任何情况下都能够不断发奋进取，就能够终成伟业，实现人生的远大目标。

(1)要善于积蓄力量，静观事变，从长计议，切忌在时机不成熟时贸然而动。此即“潜龙勿用”。

(2)拜谒良师益友，结识权威人士，这是实现经营的宏志伟业的良好开端，此时不要急于进入竞争激烈的市场。

(3)有志之士，谦虚为怀，乾乾惕惕，“不以物喜，不以己悲”，时刻小心谨慎，即使是在静谧的夜晚都不疏忽大意；只有严格地从事自己的经营业务，才能转危为安。

(4)经营者遇到挫折，应暂时回避、休整。“退一步海阔天空”，有志者不在一时一事，这样不会有祸患。

(5)经营者适逢良机，应大展宏图，恰如飞龙在天，尽显辉煌；此时易于结交利于事业发展的关键人物，求得更大发

展。正所谓“该出手时就出手”，不必缩手缩脚，贻误时机。

(6)事业发达之时，恰如龙卷皓空，正所谓大吉大利。此时应顺其自然，不必再过多贪求；应顺天应人，不可草率从事。这样才会吉祥平安。

7.2 坤——大地之美

经营管理，重在宽大为怀。欲求事事亨通，必如“牝马”般忠诚厚道，亦如大地一般涵养水源。古人商旅之行，前行者易于迷路，惟有遇上“贵人”方得吉祥；后来人随后得益，收获不菲。今人从商下海当以此为诫，只要坚守正道，终得吉利。

(1)从事经营大业，恰如商旅遥远，岁月悠悠，路途漫漫，应有长远眼光，要拥有打持久战的准备；还应时刻警觉，“见一叶落而知天下秋”，脚踩冰霜而知寒冬来临。

(2)经营人士应以“直、方、大”为座右铭。这是对大地美德的赞誉。直，即正直；方，即四方；大，即广大。经营人士若拥有大地的美德，正如古代商旅虽到达陌生之地，亦可通达。

(3)大地不言，以壮阔为美。经营人士亦应含蓄内敛，要做到“胸中有丘壑”。这样的话，在参与重大业务、经营重大项目时，即使是没有成功，也不会有灾难。

(4)在经营生意的过程中，不可暴露实力，不可盲目投资，应将口袋收紧；这样做尽管得不到赞誉，但也没有过失。

(5)真正的经营家，为人处世应实在、体面而不虚诈、张狂。其结果则是大吉大利。

(6)俗语“同行是冤家”，经营者业内人士若不注意保持

大地般宽容大度的情怀，即使人人都是经营家，也会“龙战于野”，危急时刻不是互相体谅、佑护，而是孤军奋战，必将以惨败告终。

7.3 屯——自古英雄多磨难

经营者不免有遇上艰难挫折之时，这时应注意休养生息，积蓄力量，并坚守正道；蓄势待发之时，应结交业内有识之士，求取名师指点，就可以为建功立业打下良好基础。

(1)经营者受内外各种因素的制约，有时徘徊不前，不见功效。此时应先求得稳住阵脚，安身立位，不必苛求“一口吃成胖子”；只有立足于现实，才能稳打稳扎，最终渡过难关。

(2)艰难之时，恰如四马拉车，方向不一，难以行进；恰如求婚不成，遭遇各种社会恶势力阻挠；恰如已婚女子，经年不育。此时必须坚守恒心，知难而进。

(3)在艰难时刻，有时似乎时有转机，遇有意外小利可得，这当然是好事，但经营者不可因小失大，不可因贪图一点小便宜而丧尽大业。这如同猎人到达山脚，山深林密，若无猎户作向导，不可贸然行进，那非但打不到猎物，反而会葬送自己性命。

(4)经营艰难时刻，不可知难而退，应矢志不渝，奋斗不止。恰如一次求婚不成而不气馁，继续前往，多次回旋，其结果往往是没有不成功的。

(5)不是无限度地积聚财力就会吉利。为了求得进一步发展，应适当地“屯其膏”；但一味地储存，不利于维持事业进展，这样做的最终结果将是更加艰难。

(6)在艰难时刻，尤其应避免内部不和。俗话说得好：

“和气生财”、“家和万事兴”。倘若面对艰难困苦，内部又四分五裂，其结果必然是损失惨重，甚至破产倒闭。

7.4 蒙——承蒙师教

经营管理不能自以为是，我行我素，应时常接受教化；不是老师要求学生开化，而是学生恳求老师教化。求师问教应诚心诚意，方能受益。

(1)启智去蔽。开始时往往较为困难，可以采用一定的惩罚措施。经营管理者无论是开发新产品，还是推广新产品，被管理者很难立即接受，仅仅进行劝说难以奏效，可以借助于一定的制约措施，例如通过行政办法等。

(2)启蒙对象应尽量扩大，甚至不排斥幼童。欲扩大经营，必须先扩大启蒙对象，让越来越多的人先从思想上接受。如此宽阔胸怀，开放眼界，不仅能管理好本企业事务，还能广交商友，治国理政。

(3)启智开蒙不能强制，应实心实意，反躬自身，求得自愿接受。经营管理特别强调以诚相待，将心比心。

(4)开拓市场，说服客户，应循序渐进，不求一时的客户云集、门庭若市。

(5)时刻觉得自己的业务知识欠缺，应不断学习。

(6)承蒙师教即是挑战自我，超越自我，同时也增强了抵制外来冲击的能力，求得不断占领市场。

7.5 需——一种期待

人生常常是处于等待状态，学会等待机遇是一个经营管理者走向成熟的标志。等待时应诚信，应守恒，只有这样才能渡

过难关，换来新生。

(1) 等待时应避开市场竞争激烈的领地，并凭自己的恒心，战胜寂寞，坚持到底，直到真正的有利时机来临。

(2) 遭遇不测之难，随之而来的必然是风言风语，但只要守住自己，终能获得平安。

(3) 等待市场，等待机遇，可能处于进退两难之时，也可能遭遇商场上外敌的侵犯，应有此心理准备。

(4) 遭受侵犯时，应尽量学会保护自己，忌硬闯蛮干，看准时机，脱身而去。否则，就会如鲁迅先生所言“赤膊上阵，中了箭活该”。

(5) 等待之时，偶有转机，获得部分收益，不可得意忘形，应坚守正道，才会吉利。

(6) 身陷囹圄，也许能路逢知己，应同病相怜，以诚相待，结交同志，以求平安无事。

7.6 讼——争讼须知

经营管理不免遇到经济纠纷，这就应借助于打官司来解决。届时须坚持实事求是，须小心谨慎，须借助法律武器，不可隐瞒事实，不可目中无人，不可以身试法。

(1) 不必纠缠过久，如若对方给予较小责难，不必过于计较，应平息事端，求得平安。

(2) 如若看出打不赢官司，不如尽早撤出，以免连累大家。

(3) 打官司不可倚势压人，不可欺小凌弱，应尊重事实，严守法规，方可稳操胜券。

(4) 一旦败诉，须顺其自然，调整心态，安分守己，闭门

思过，以求重整河山，防止一蹶不振、偃旗息鼓。

(5)打官司时要以事实为根据，据理力争，就会平安无事。

(6)借助权势，横行枉法，即使一时胜诉，终有报应。

7.7 师——出征商场

商场如战场。出征时亦应师出有名，派资深将领率兵前往，这样才能避免失误。

(1)率军出征商场，同样要以严明的纪律做保证，严格按照统一部署应付商务。如若纪律涣散，“否臧，且律竭也，盈而以竭，夭且不整，所以凶也。”

(2)将与兵同行，同甘共苦，肝胆相照，就会无往而不胜，终夺嘉奖。

(3)决策有误，出兵不利，其结果是裹尸而还，大败而归。因此，把握商机，分析商情，及时决断，十分重要。

(4)战场上应选择有利地形，商场上要占据黄金“摊位”。

(5)经营一桩业务，尤其是大宗业务，必须善于驾驭全局，防止有人掣肘；否则，如若南辕北辙，就会失之交臂。

(6)经营主管对下要论功行赏，奖罚分明，立功者必赏，失利者勿用。

7.8 比——结交同盟

经营之道亦在结交盟友。俗语“一个好汉三个帮”，“商场上没有朋友”一说已经过时。盟友越多其势力越强，是为“和气生财”也。当然，结交盟友应讲诚、信、义。“酒肉朋

友”不可交，“仗义兄弟”最可靠。

(1)以诚待友，吉祥如意。“诚心实意”就如同一缸美酒，香气悠长，有了它，你将广纳贤友。

(2)朋友交心，相辅相助，终将事业亨通。

(3)“君子周而不比”，勿偏袒。

(4)经营事务，出门在外，时刻注意择友，终将获得和美之事。

(5)交友勿分贫富贵贱。权势戕害友谊，真情远离显赫。

(6)商场中亲密有度，不可结党营私，否则凶险即来。

7.9 小畜——积少成多

小本生意，积少成多，靠的是点滴集聚，如此，经营将走向小富即安。这可能如同西郊上空布满阴云，而终没有降下甘霖一样，难以恩泽天下。故而还是只求稳中有升，不求一时亨达。

(1)如此经营，如同农民种田一样，年复一年，日复一日，平安归来，即为吉祥。

(2)一番经营，一番成效；一份耕耘，一份收获。

(3)收获之美，不比耕耘之苦。

(4)儒商风范，以诚相待，即使可能有所损失，也不免接受教训，引起警惕。这样则不无益处。

(5)经营者手拉手、心连心，共同致富，共创业绩。

(6)尽管条件也算成熟，但毕竟不是“万事俱备，只欠东风”，此时亦不能轻易出征，否则将贻害无穷。

7.10 履——关于践行

投入经营实践，应小心谨慎，正如同踩到了老虎尾巴而不敢声张一样，必将亨通。

(1) 动机纯正，经营不俗，其结果是无往而不胜。

(2) 经营之道，心地无私，坦荡为怀，即使因此一时蒙冤坐牢，也终将吉祥如意。

(3) 有背经营之道，如同瞎子观看、跛子行路，踩到老虎，遇上凶险一般。鲁莽之人有勇无智，一旦当上经营主管，必将大凶。

(4) 经常遇上艰险，慎之又慎，而非马虎大意，是为经营有方。

(5) 难以守己，莽撞行事，其结果为不利之兆。

(6) 经营之道，谦虚谨慎，勤于思考，终于大吉。

7.11 泰——泰然处之

“泰然”是一种儒商风范，尤其是在“国泰民安”之时。事业通达的经营者，若能保持平常心，泰然处之，是难能可贵的。此时，投入少，回报多，正所谓“大吉大利”。

(1) 正如同拔出柔软的茅草般容易，经营者无论处理什么业务，都将吉祥通达。但要注意的是，应从长计议，志在四方，继续进取。

(2) 遨游商海，可善假于漂渡之物，不致落水；但总免不了有贸易失利之时，这就需接受朋友的帮助，才会转危为安。

(3) 事业通达，更应懂得没有平坦就没有斜坡、没有投入就没有回报的道理。面对市场经济的各种诱惑，要注意坚守贞

操，讲究德行，取信朋友，这样将获得幸福。

(4)最忌花言巧语、利令智昏、背信弃义，如此，则会祸从天降。

(5)勿忘广交友朋，笼络民心，团结部众，如此则会福禄双全。

(6)“月有阴晴圆缺，人有悲欢离合”。天下兴衰，本乃自然，不可强求；尚可顺天应人，以退为守，期待东山再起。

7. 12 否——时运欠佳之时

从事经营管理，有时难免陷入困顿。时运欠佳之时，奸佞当道，举步维艰，人不敷出，惨淡为业。此时，更应坚贞不渝，须知“人间正道是沧桑”。

(1)时运欠佳之时，有人可能会趋炎附势，随波逐流，同流合污，正如“茅茹难辨”。应辨清是非，识明真假，坚守正道，不负德业。

(2)要面对现实，敢于承受，相信“小人得势，君子蒙羞”的局面不会久远，只要继续勤勉奋发，终将时来运转。

(3)生命不息，奋斗不止。踽踽前行，渐入佳境，正如“山穷水复疑无路，柳暗花明又一村”。

(4)天降大任，时来运转，事业有成，前途光明。

(5)发展经营莫忘德业，崇德广业，就会吉祥平安；见利忘义，辜负民心，这如同系在柔弱的苞草或脆细的桑枝上一样危险。

(6)经营之道在于知难而进，操守心性，不负众望，终将否极泰来。

7.13 同人——共谋大业

经营管理人士广泛联系民众，了解百姓需求，利于调整经营方略，利于克服艰难困苦，并能培养其高尚道德，做到德业日进。

(1)志同道合者共事，往往成功。

(2)任人惟亲者，难得成功。

(3)带领部众一味隐忍于市场之外，总认为时机不到，按兵不动，终将失去机遇，这种无所作为的表现必定失利。

(4)在市场竞争中，对方强大无比，壁垒森严，此时不能强打硬攻，要讲求策略，方能求得吉祥。

(5)带领部众鏖战商场，身先士卒，不畏艰险，先是苦战不止，后是必胜无疑。

(6)一宗生意圆满完成，就应迅速摆脱功名，准备投入到新的业务中，这样才无悔无怨。

7.14 大有——伟业大成

经营有道，大成伟业，满而不溢，是为亨通。

(1)要取得事业亨通，必须做到上下和同，和同才能大有；大有更为和同。和同的力量足以战胜任何艰难险阻。

(2)人事与物业的真正归附，方称大有。俗语“粮草不归仓，不是丰收年”。

(3)伟业大成之时，应犒劳有功之士，激发众人之志。

(4)有时须“知其不可而为之”，至少没有灾祸。

(5)大有之时，待人更应诚信，做事更应认真，态度更应威然，终将亨通。

(6) 经营管理人士“大有”之时，仍要遵循事物发展的规律，尤其要按经济规律办事，方能无往而不利。

7.15 谦——谦受益

经营亦需谦逊美德，做到盈而益谦，该谦虚礼让时切勿急功近利，谦谦君子必有大成。

(1) 商海中的谦谦君子，涉渡风险，亦可吉祥平安。

(2) “该出手时就出手”，此时勿谦让过度。

(3) 经营之道在于劳而有谦。

(4) 谦谦君子亦必不懈追求，奋发有为。

(5) 对待竞争对手不可一味谦让，要勇于反击。

(6) 如同出兵打仗，大敌当前不可谦让，经营者必须当机立断，毅然取胜。

7.16 豫——安而不逸

事业必有安乐之时，面对安乐须做到居安思危，安而不逸。安乐之时因其事业有成而易于经营，但仍需翔实考察，周密计划。

(1) 生于忧患，死于安乐。

(2) 安乐之时，要想到凶险，仍需时刻保持警觉，才能平安。

(3) 安乐之时，若过于安逸，而且难以自觉、自拔，其结果将悔之晚矣。

(4) 做生意之前可能有所犹豫不决，总须经过再三考虑，直到消除顾虑。

(5) 做生意之时，必须轻装上阵，解除一切思想负担，全

力以赴，求得平安。

(6)夜深人静之时，应闭门思过，分析成败得失。

7.17 随——辅助有道

经营过程中，作为助手即辅助主管做事，必须坚守正道，才能安顺。

(1)商旅之中，遇有凶险，辅助者协同主管全力以赴，同甘共苦，其结果是吉祥安好。

(2)经商之事，应避免“捡了芝麻，丢了西瓜”。

(3)倘若“捡了西瓜，丢了芝麻”，即为获利，即为成功，不可惦念小的损失。

(4)辅助他人而另有所谋，此乃凶险之事。处处以诚信经营而无私利，以此表明自己的赤胆忠心，怎会有灾祸呢！

(5)辅助主管陆续吞并吃掉同行，以求大成伟业，是为吉祥。

(6)一旦看准所辅助者之前途，即应紧紧追随他的事业，死心踏地地为其奔波，这样将永远亨通。

7.18 蛊——父业子继

经营生意常有“父业子继”之事，以此作喻，说明后来人承接先人生意的情形。后来人须防腐拒变，以求安康，这样做会渡过任何艰难险阻。

(1)如同孝子般继承富有坚贞弘大之德的先人的事业，其经营终获大吉大利。

(2)后来人若只是追随处于非主要地位的先人之事，则难以得到吉利。

(3)继承先人事业，坚贞不渝，即使稍有疏忽，亦能无咎。

(4)父业子继当然将充满困厄。

(5)父业子继必然将获得美誉。

(6)父业子继不是为了仅仅当上什么董事长、经理，而是为了成就高尚的事业。

7. 19 临——君临臣上

一旦被选为业务主管，经营者面临着组织领导问题，这毕竟是亨达之事，但须坚守正道。但到了赢利分红之时，你将面临凶险，因为一旦分配不均，将造成灾难。

(1)对于下层，应将心比心，晓之以理，动之以情，方能吉利。

(2)对于下属，应做到严以律己，宽以待人，不愠不躁，这样不仅祥和，而且营利。

(3)对于下属实行高压政策，强制从命，不会获得多少利益。若做到“先天下之忧而忧”，方能无咎。

(4)对于基层之事，做到事必躬亲，亲自处理，将有益无害。

(5)经营主管应充分发挥自己的聪明睿智，发掘部属的潜能，这将获得吉利。

(6)醇厚诚实的经营主管，总能赢得民心，取得吉祥。

7. 20 观——审时度势

善于观察市场行情，善于把握事态进展，这是企业经营家的基本素质。观望期间，必须讲究敏锐细致，掌握大小事变，从而为决策提供可靠凭据。

(1)如同幼童一样单纯、稚蒙地观察判断事物，平民百姓尚为无妨；作为决定重大政策的经营主管人士则是关涉甚密的。

(2)“头发长，见识短”，尽管是对女人的传统偏见，但若超越男女之别，则应讲，君子之见不可如小人般短视。

(3)根据时势状态，确定进退策略。

(4)经营过程中，应善于与有发展前景的人或集团结盟，以求有所作为。

(5)自我反思，深刻鉴察，求得进展。

(6)有所借鉴，仔细体悟，避免败落。

7.21 噬嗑——治财理政

治财理政就如同用口用牙来咬硬东西一般，要克服困难，广开财源，就能通达。治财理政须借助于健全的制度。

(1)健全制度，严肃政纪，惩前毖后，避免过失。

(2)治财理政就是约束和限制违犯财政纪律之人，使之难以假公济私、中饱私囊。

(3)治理财政之时，必然会遇到难以应付的管理方面的烫手之事，这就如同咬到了又硬又干而且可能变质的“腊肉”；要小心行事，不畏艰难，就会没有灾祸。

(4)治理财政之时，必然会遇到难以处理的管理方面的棘手之事，这就如同咬到了又硬又干而且可能有毒的“腊肉”中的铜箭头；此时要辨别是非，不畏险阻，就会大吉。

(5)治理财政之时，必然会遇到难以避免的管理方面的碍手之事，这就如同吃到了又硬又干而且难以下咽的硬箭头；要坚忍不屈，不畏凶险，就会平安。

(6)治理财政，遇到犯有过错的人或事，若大开杀戒，不给悔过自新的机会，这是凶险的。

7.22 贲——全新包装

经营者对于自己的产品或企业实行全新“包装”，这是通达之事。小有包装将换来大宗利益。

(1)为了表示自己的企业行事中正，即使是舍弃一些高等级的、优越的物质条件，也在所不惜。

(2)企业自身所拥有的传统美誉不可诋毁，只可发扬光大。

(3)辛勤努力，不懈追求，永葆青春活力。

(4)要像白色的骏马一样健奔飞驰，要像熊熊燃烧的骄阳一般热情洋溢。企业在必要的时候要注意互相联姻，共赴辉煌。

(5)包装自己亦要适度，大堆的布帛难以奏效，不如适可而止，以求吉祥。

(6)美在天然无饰，美在富庶平安。

7.23 剥——衰势显露

企业经营在衰败之时，不宜有过多举动。

(1)衰势显露不可动摇企业根基，不可忽视坚贞之道，否则必遇凶险。

(2)衰势显露一味梦想重整旗鼓，却不守正道，必遇凶险。

(3)衰势显露不如顺其自然，剥其衰势，求得古树重华，是为无咎。

(4)衰势显露，只从表面上修修补补，是为凶险。

(5)衰势显露，偶有贵人相助，得到意外好事，此时应有所行动，有所弥补，必然吉利。

(6)衰败之势不可挽救，即应学会价值选择，有识之士选取益于发展之资，正如“留得青山在，不怕没柴烧”；目光短浅者只顾攫取蝇头小利。

7.24 复——东山再起

企业兴亡本属自然，复兴之时必然通达顺利。经营有道，复兴有望。开支与收入都将吉祥平安。利润不断上升，亦必无咎。此时一切应注重从零开始，重振雄风。

(1)复兴之时，宜适度进展，不可步幅过大，这样方大吉大利。

(2)复兴之时，宜进退结合，不可只进不退，这样方美满有加。

(3)复兴之时，仍能遇到凶险，要努力排除，求得有惊无险。

(4)复兴之时，尽管宜于结伴同行，但最终还得自立自强。

(5)复兴之时，各项经营业务不可松懈，亦须敦行不怠，督促行事，方能无过失。

(6)复兴之时，不可迷失方向，不可昏然若睡，否则凶险，将有灾难。这就如同昏君治理国家，迷乱的将领指挥军队而导致大败，就是用十年时间也难以复兴。

7.25 无妄——身正为范

经营管理切忌胡思乱想、迷失妄行，做到身正为范，这样

才能通达顺利，否则将有灾难。

(1)讲求身正、心明，没有虚妄，必将吉祥。

(2)迷乱之人，谋求经营有果。倘若不耕种就想收获，不垦荒就想种地，如此何以求得利益。

(3)确实也有这样的情况：没有践行虚妄之事，却仍没能逃脱意外之劫。这正如同绑着的牛被路人顺手牵走而邻居却被冤枉一样。

(4)坚守自己的原则，不去做荒谬不合理之事，这将避免灾祸。经营之道莫不如此。

(5)经营过程一旦遇难，应不求幻想，勇于克服；不行虚妄，善于笃实。这样就会迎来喜庆。

(6)永远要面对现实。切记：身正为范。

7.26 大畜——蓄势待发

经营之道在于不断积蓄力量。积蓄须坚守正道，如同农民田间劳作而不回家吃饭一样，分秒必争。这样，蓄势待发，便会克服任何艰难险阻。

(1)经营过程中常常遇到危难之事，这样利于督促自己不断积蓄。

(2)经营之道在于同心同德，避免如同运输时辐条脱轮之事。

(3)积蓄财力，一要分清良莠，二要注意商情，三要加强防卫，四要不断前行。

(4)积蓄力量时，尽量避免与同行冲突，如同防止野牛抵人一样。

(5)抓住竞争对手的弱势，就可以达到吉祥如意。

(6)积蓄之时，须广开财源，通联八方，直到顺达亨通。

7.27 颐——休整颐养

从事经营事业，往往一贯紧张过度，这就常常需要休整颐养。休养须讲究操守，方能吉顺。休养亦须自谋条件，不可依托别人。

(1)休整颐养之时，不可“吃着碗里的，盯着碗外的”。贪婪者会有凶险。

(2)为了解决养生问题，就得勤勤恳恳、孜孜以求；相反，若是偷袭掠掳、明争暗夺，那将给经营带来凶险。

(3)违背了颐养之正道，那将永远失意、失利。

(4)颐养之时，切勿麻痹大意，要时刻警惕外敌入侵，方能吉祥平安。经营之道戒备有常。

(5)休养之道宜安居乐业，不可再度冒险。

(6)经营人士不可一味在商场上拼杀不已，休养之时力求遵循颐养之道，认真对待必能获得吉利。休养之后，重赴商场，无往不胜。

7.28 大过——过犹不及

经营之道在于有“度”。凡事适可而止，不可有过之而无不及。这正如同栋梁被压弯变形，是为“大过”。经营无度同样会失利，要知过犹不及。

(1)行事要谨慎，从业应小心，如此则无咎。

(2)一个年轻的经营者，在经历了商场上的风风雨雨之后，在处理任何一桩生意之时往往开始注意做到“适度”。随着年龄的增长，其经营阅历亦将提高。这正如古树重华，必获

吉利。

(3)处理商业事宜，一旦有所过失，酿成重大事故，终将难以弥补。

(4)经营之道，执两用中，过犹不及。

(5)经营不善，措施无度，皆为大过。正如同老妇人找了个年轻丈夫一般。

(6)经营人士若不讲“适度”，引发大过——这如同渡河涉水时，水深淹过了头一般危险。

7.29 坎——艰难坎坷

经营之路坎坷难行，正因如此，才需矢志努力，保持乐观情怀，坚守信用原则。须知：艰难困苦，玉汝以成。

(1)常常会遇到这种情况：本来就寸步难行，却又落入陷阱。经营之路就是这样凶险。

(2)行走在艰难坎坷的经营之路上，随时可获取微小利益。

(3)困难和危险往往是接二连三的，要有解决的具体措施，但不能采取其他激进的行动。

(4)艰难坎坷之时，各方面宜采取保守措施，甚至衣食住行都应注意，如可将酒具饭具由青铜器改为瓦器，惟有如此才能避免过错。

(5)随着经营事业的发展壮大，各种艰难坎坷逐步被扫除，如同道路上的坑穴逐步被夷平一样。经营人士更应为人谦和，恭敬行事，则不再会有太大灾祸。

(6)处理商务，应对市场，总是存在不尽人意的方面，出现令人失望的结果。不必过于计较，应及时摆脱出来。

7.30 离——附丽他人

经营人士不可单枪匹马，应学会利用、附丽他人。当然，依附他人必须动机纯正，以发展事业为目的，就会顺达。既然是附丽他人，自然应如同蓄养的母牛般顺从，不可自以为是，以此换取平安吉祥。

(1) 附丽他人是为了应对外侵。商场敌手来临之前，大家已做好了准备，正因为早有警戒，因而无恙。

(2) 附丽他人，众志成城，时刻准备应战。

(3) 一旦发现竞争对手侵犯，大家都应迅速调动起来，鼓足士气，振奋精神，一致抗击；不可一味叹息，被动失利。

(4) 附丽他人似乎力量壮大，但“强中更有强中手”。在商场上，有时仍可能遭到突然袭击，被对方侵掠，狼藉一片。

(5) 一旦在市场上失利，不应仅仅忧戚悲叹，而应痛定思痛，总结教训。

(6) 一旦附丽了具有庞大势力的人或集团，共同搏击商场，必然所向披靡。

7.31 咸——正副搭档

企业主不可实行“一言堂”，正副职必须互相配合，坚守道义，才能吉祥如意。正如亚当·斯密所言“合作才能致富”。

(1) 作为企业主管的正职与副职之间，在重大事情上必须保持高度一致。

(2) 正职与副职仅仅在行动上一致是不够的，关键是从心底里保持真正的相互信赖与感应。进一步讲，即应在有关企业

的根本问题上保持一致，这样才能吉祥。

(3)真正的统一体现在从事任何一项经营活动时，彼此沟通与融洽，正所谓“心有灵犀一点通”。

(4)坚守正义方能获得吉祥；若是三心二意，心猿意马，经营与合作难以成功。

(5)正职与副职互相感应，代表着广大职工的人心向背；两者形同一人，正如夫唱妇随般密切合作，因而经营任何一桩生意都将无悔。

(6)正职与副职的和合，恰如脸颊与口舌的关系一般，共生共亡，共荣共衰。

7.32 恒——恒常久远

有恒必然有成，经营亦是这样。在经营行为、原则、动机等方面必须守恒，否则难以获得效益。

(1)正如挖水井一样，经勘察地下有水，就须坚持挖下去，若不断变换地方，总是强调“这地下没有水，再换个地方挖”，则永远不可能打出井来。

(2)因没有恒心，不断失利，自然是晦气之事。

(3)经营者缺乏奋斗的恒心，有时可能亦会得到一定的好处，但这往往是偶然情况，不可存有侥幸心理。

(4)经营者搏击商场如同在田野上狩猎，有时不免“田无禽”，即打不到猎，亦须守恒有常，勿失信心。

(5)坚守正道须有所选择，不可一概而论，这就如同传统思想中的女人守妇道、男人有大志一般。

(6)遵守正道关键在于一个“恒”字，不可动摇；经营者倘若“三天打鱼，二天晒网”，肯定不会成就事业。

7.33 遯——以退为进

经营之道亦包括时有隐退。商场上常常需要以退为进。宜退则退，必有利益；宜退不退，祸害无穷。

(1)先知先觉者因洞悉市场的危机，及早隐遁而平安无事；迷乱不清者因错过了最好的隐遁时机而贻害无穷。

(2)退隐之时要以中顺之德恪守正道，仍需宜退则退、宜进则进。

(3)退隐却遭遇羁绊当然是痛苦之事，此时应坚决果断，不可贪图功名利禄之诱惑，应视之如浮云，弃之如草芥。

(4)“逝将去汝，适彼乐土”，隐退之时亦能分出君子与小人。

(5)功成名就之时及时隐退，将赢得一片赞誉。

(6)倘若一旦隐退过上了优越富庶的生活，不再拥有名利之心，是为吉祥如意。

7.34 大壮——盛壮之时

盛壮之时，切勿得意忘形，须坚守正道，经营之事更是这样。

(1)经营之道在于，当接受一桩生意或接管一家企业之时，不可因势力雄壮而无所畏惧。未立稳脚跟而出征商场，必遇凶险。

(2)盛壮之时，最须坚贞不渝。

(3)强盛之时，君子小人表现不一。道德低下的小人往往倚势压人；道德高尚的君子则依靠智慧来取信于民。前者将产生无穷祸患，正如同强壮的公羊用角抵篱笆而被卡住一样。

(4)祸患不止于一时一事，会接二连三地发生，直至由盛转衰。正如公羊即使抵破篱笆跑出羊圈却又被大车轮子撞伤一样。

(5)强盛之时，经营人士不可患得患失，应心胸大度。须知：有得必有失，有失必有得。

(6)强盛之时，可能进退两难，这往往是极盛的表现。正如公羊用角抵住篱笆而难以进退一样，似乎无所作为。此时，应调整心态，顺其自然，寻觅发展商机。

7.35 晋——进业之道

讲究经营策略，坚守经营之道，其事业将逐渐盛大，是为晋升之象。进业之道在于奠定根基，做到承上启下，上下一致；上者明智，下者顺服，以求大成伟业。

(1)事业晋升时期，须坚守正道。制服敌方不可落井下石，宜须宽宏大量扶持其发展。

(2)晋升之时，勿忘报恩，是为“吃水不忘挖井人”。历史上武王克商的故事讲的就是这个道理。武王击退并迫使商人投降之后，武王祭祀王母，说是因得到王母的福祐才得以克商。

(3)晋升之时，经营人士更应善于用人，碌碌无为之辈只能招致失败。

(4)晋升之时，经营人士更应讲究胆识，胆小如鼠之辈只能招致失败。

(5)晋升之时，偶有失败，不应气馁，须知：胜败乃兵家常事。只有再接再厉，终能获胜。世事莫不如此。

(6)晋升之时，经营任何一项业务都应衡量敌我双方的力量对比，以供决策。

7.36 明夷——面对挫折

经营受挫，贤者被伤，此时更应不屈不挠、坚守正道，不负期冀。

(1)君子受挫如同空中飞鸟遭受暗箭中伤，只好垂下翅膀、停止飞行。这启迪人们：事业途中，凶险无常，要善于保护自己；应正确面对挫折，既要讲究策略，又不能逃避。矢志奋发，终有所成。

(2)经营之路，有鲜花，亦有荆棘；处明夷之时，应行中正柔顺之道。

(3)经营人士应学会韬光养晦。明夷之时，要逐渐以明除暗，以正讨逆；同时，既不能操之过急、轻举妄动，又不可消沉被动，失之交臂。

(4)明夷之时，险象丛生。一旦陷入经营商海中的危险漩涡，应不畏艰难，奋力退出，力求保全自己。

(5)要像商贵族箕子一样不畏明夷，坚守忠义，以自己的高尚情操获得世人的赞颂。

(6)商事繁杂，有兴有亡，本属自然；正如日出日落，昼夜更替。关键是看你如何面对！

7.37 家人——治家理政

企业欲发展，内政是关键。这就如同一个家庭中，妻子主内须有操守、有贞洁一般。

(1)企业首先应治家理政，俗语“家有家规，国有国法”，治家理政先要树立家规家法，慎防轻裘裘慢。

(2)治家理政需要选定主管，正如同恪守正道的妻子一

样，有妇女在家料理家务，益于男子在外发展事业。

(3)家政涣散，内人怠慢，治家宽纵，其结果必然是家风沦丧，招致败落。

(4)治家理政亦包括家财丰富、人丁兴旺，这样才能大吉。

(5)企业的内部建设是企业腾飞的根本；只有治理好家政，才能谈得上发展，正所谓“内求素质，外求发展”。正如《大学》中所言：“身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”

(6)治家之道在于诚信、威严。只有这样，才能吉庆平安。

7.38 睽——睽乖离散

天下之事，分久必合，合久必分。经营之道亦在有聚有散，好聚好散。离散之时，也应注意在小事上通力合作。

(1)“往者不追”是君子对失马的态度和做法；经营同行乖离之时，亦应这样。不必过于强求和合，否则，将酿成大祸。

(2)睽乖离散之时，并非一概“往者不追”。对于志同道合者应如同主人屈尊到小巷子里来寻回昔日的仆人一般，放下架子，力求和合。

(3)乖离之时，正如同车往这边拉，驾车之牛却从相反方面拽，又如同长得好的人非要割掉自己的鼻子。此乃自己与自己过不去，知此道理，方应再求和合。

(4)经营同行睽离之时，亦应真诚相待，但须常怀危厉之心，行事谨严，才能避免过失。

(5)睽离之双方倘若通过新的生意合作，能重归旧好，彼此将更加和合，事业将更加发达。

(6)离散之时，往往孤独多疑，本来是猪却看成是满车的鬼怪，必然张弓欲射。待认清之后，又收弓回箭。经营者经过一段时间的离散之后，一般能够回心转意，前嫌尽释。

7.39 蹇——困顿不已

经营之路，险象丛生，困顿不已。只需知难而进，反求诸己，方能济蹇出险。遇到险阻，亦须讲究策略，应避免就虚，量力而行，固守正道，不辞援助，待时而举，才能得吉。

(1)蹇难之初宜静观事变，等待契机，这将获得赞美与荣誉。

(2)企业患难之时，上下宜团结一致，无私无我，共济蹇难。

(3)排险济难须抓住时机，待时而举，不可轻举妄动。

(4)济蹇排难自有贵人相助。

(5)商人在经历了极端的苦难之后，“大难不死，必有后福”，因而，终将获得丰厚利润。

(6)坚守刚健中正之道，排除艰难凶险，一会结交贵友，二会硕果累累，因而大吉大利。

7.40 解——迎刃而解

经营之道不可逃避困难与艰险，应以积极态度，排除万难，做到迎刃而解。

(1)迎刃而解应善于选取切入点。解脱困境即为无咎。

(2)现代企业制度改革，重在割除限制企业发展的“瘤

瘤”，正如消灭危害人畜的野兽一样，应拔擢积极进取的干将，罢黜懒惰怠慢的庸才。

(3)解脱小人羁绊，并使其远离权位，防范外寇入侵，并任贤举能，以求免于险难。

(4)解脱困境应笼络人才，用剥掉拇指来表达自己的诚心，换取朋友信任，以求共谋大业，共济天下。

(5)解脱困境是君子实现自己的宏伟大业的唯一途径，作为企业主管应重用贤才，教化小人。

(6)解脱困境，消除小人，有时可能遇到小人得到君子的袒护。应不畏阻隔，解除险难。结果是无往不利。

7.41 损——增益补损

经营时有减损，亦要讲究诚信，终能获益，不会有大的灾祸。此时，多多结交、联络朋友，将获得一定的利益。当然，结交朋友不可过于讲究什么名分，例如，就餐时排出什么位次等，这样的话就可以取得新的发展契机。

(1)类似庆典之类仪式，应及时参加，必有益处。某些交易，明益之中可以有损，这样才不致有大的过失。

(2)效益减损，须保持坚定操守。减损之时，不可主动再行出征，宜采取保守措施。应想法不再损失，尽量增益。

(3)经营减损，正如同三个人一同行路，意见难以三人统一而必然孤立一人；一个人走路，可以遇到志同道合的同路人。

(4)经营一旦有所减损，就应像对待疾病一样，尽快采取有效的治疗措施，去除疾病免灾祸。

(5)在增益补损的过程中，一旦遇到新的发展契机就不能

丧失，因为这往往是企业发展的关键一步。正如同有人送来价值昂贵的大龟而不能不要一样，这正是去损来益的好机会。

(6)要掌握损益辩证法。企业发展有损有益，损中有益，益中有损，企业发展正是时损时益的动态的、辩证的、波浪式前进的过程。

7.42 益——财力增益

企业财力增益、势力发展之时，可以进一步联系和扩大业务，广交天下朋友，以利于克服市场大潮中的大风大浪。

(1)企业财力增益应不忘扩大再生产，从根本上扩充自己的势力。这样将大吉大利，避免过失。

(2)经营兴旺，财力增益，必能吸引新的生意和投资，此时不可拒绝，正如同古代文王送去了宝龟以昭示其继承天命而不得拒收一般。当然应守住贞操，以财聚人，换得诸方护佑，换得吉祥。

(3)财力增益了，不忘济世救贫，不忘赈济天灾人祸，这样才不致引来祸事。赈灾之时应讲究适宜、严谨。

(4)财力增益时，还应通过一定的措施和行动来取得上级主管部门或企业领导的信任，从而凭自己的实力谋取更大的发展商机。

(5)仁爱、诚信、豁达之心可以换来更大的增益。

(6)企业发展一旦停滞，必将遭遇外来攻击。倘若心力不坚、意志不恒，将以凶险告终。

7.43 夬——分道扬镳

经营人士都应掌握处夬之道：刚健从而决断，兑悦以求和

谐。与某人或某集团一旦决定分道扬镳之后，即应采取处决之道。先是公开造出和宣扬决裂的舆论，告知人们非这样不可的理由，并求得对方谅解，但不能兵戎相见。此时，要注意加强与其他人或集团的联谊。

(1)与某人或某集团分道扬镳，须看是否具备这样的时机。本来此时自己已深受市场冲击或者受伤甚重，正需同谋同僚，或者需借助异己力量渡过难关，这就不可孤军奋战，此即分道扬镳的时机不到。

(2)当然，一旦与某人或某集团分道扬镳之后，须时刻保持警戒之心，正如天黑以后就应准备防盗武器一样，不可大意。

(3)与某人或某集团分道扬镳之后，在市场竞争中，有时遇到的困难与艰险将会更大，应视为正常情况，争取努力克服罢了。正如君子雨中独行必然淋湿一样，不可愠怒，只有前行。

(4)与某人或某集团分道扬镳以后，经营诸方面须注意继续奠定基础，在市场上站稳脚跟。因为分别以后就如同一个人臀部没有了皮肤，难以坐下；又如同牵着羊去做买卖，亏了本好像还不知道是什么原因。

(5)一旦分道扬镳就应破釜沉舟，努力去做好自己的经营。细脚的山羊一路上独自走得欢快，这正是无咎之事。

(6)应记住，不论从事什么实业，从事何种经营，最好与他人讲合作，讲团结，共赴前程。尽量不与之分道扬镳，因为势单力薄时敌人来袭，结果必然遭殃。

7.44 姤——不期而遇

虽然说人在江湖，身不由己，但闯荡市场的经营人士面对不期而遇的商人应保持足够警惕，不能轻易与其合作业务。正如不能娶偶然遇到的、不知其来历的单身女子为妻一样。

(1)面对不期而遇者，应存有戒心，如同时刻把握好铜纺车转轮的把手，如此坚守正道就能平安无事。随便接纳外人就可能有凶险，这就如同与一头饥不择食的猪打交道一样危险。

(2)一般而言，企业经营将自己的势力内在地掩盖起来而不外露，不会有什么问题；但一旦遇到合作者则将会因利益之争而发生冲突。

(3)企业运营过程中，在与其他商人打交道时，若在决策或预测时能考虑到某些问题，这比实际操作时身陷囹圄要好得多。

(4)与某人或某集团不期而遇，并交涉甚密，企业的实力将逐渐削弱，是为起凶之兆。

(5)有时，企业将遇到表面看来是好事，实际上蕴涵着凶险的商机，此时应特别注意冷静行事，不可一时冲动，要知：一失足铸成千古恨。

(6)企业合作，一旦发生冲突，则应注意不要扩大事态，应适可而止，即可避免灾祸。

7.45 萃——群英荟萃

群英荟萃，这对企业发展而言如猛虎添翼。汇聚民心有利于企业亨达。作为企业主管应以优厚的待遇聚集部下，并积极结交利于企业发展的知名人士，坚守正道。在各种公益活动

中，要以诚恳、虔诚之心去主办或参加某些仪式，并有足够的投入，这将招揽天下人才，求得吉祥平安。

(1)群英荟萃非一日之功，须善始善终地讲究诚信；否则投奔而来的人才将时聚时散，企业也将时兴时衰。

(2)处萃聚之时，须行柔顺中正之德；对于聚集而来的人才应从物质上满足其需要，而且要以诚相待。

(3)不可像有些企业那样，名义上打着招揽人才的旗号，实则有其他图谋，当你真欲投奔他时，他必然给予搪塞拒绝。此时你不可去投奔，否则将带来凶险。

(4)聚集人才总是有益无害的。

(5)俗话说：“居君位应守君道”，因而聚集部众、安排人才时应讲究人职匹配。若有种种原因难以安排得当时，应凭借你的坚定而高尚的操行去赢得大家的信赖。

(6)以至诚之意萃聚天下人才，换来的必然是企业的兴旺发达。

7.46 升——晋升之道

经营人士或企业集团的晋升之道在于主动结交关键人物、知名人士，在于知难而进。

(1)稳步上升与发展是吉祥平安的。

(2)以诚挚、恳切之意去参加某些重大活动，以避免过失。

(3)晋升时期，应注重扩大家业，收购资产，开辟新的业务领地。

(4)举行一些公益活动从而表达自己的诚心诚意，正如同君王经常在岐山举办祭祀仪式一样，总是有利无害的。

(5) 晋升之道在于一步一个台阶，不可追求短、平、快，发展之路从来没有捷径可言。

(6) 晋升之道亦在于昼夜不停、永不歇息，亦在于暗自用功，不显山露水、浮夸摆阔，亦在于坚守正道、保持德行。

7. 47 困——直面困窘

成熟的男人总是能做到胜不骄、败不馁，敢于直面困窘，保持顺利平安。一个胸怀开阔的经营大师在自己的事业遇到困窘之时，能够做到坚守正道不动摇，面对困难不退缩。此时，他必然少说多做。

(1) 身陷困窘恰如刑杖两臀、坐监蹲狱，不见天日。

(2) 面对困窘应保持清醒的头脑，不可乱了方阵。试想，饮酒过量如何能应付全副武装的外敌的入侵。

(3) 企业一旦陷入困窘，正如同犯人被绑在巨石上，后来又关在有蒺藜的监狱里，刑满释放又不见了昔日的妻子。

(4) 直面困窘真是度日如年，但离不了坚忍不拔之志。罪犯被关在囚车里，徐徐行走，但应看到总有释放的希望。

(5) 企业陷入窘境，必将损失家业，但应耐心等待脱困之机，争取庆贺之日的到来。即使是被人俘虏后，遭割鼻刖足，也得等待脱身时机。

(6) 一旦陷入窘境而不能自拔，失去信心，甚至一蹶不振，是十分可悲的。不惧艰难的经营应振作起来，主动出征，奋力拼搏，终将获得新生。

7. 48 井——政令畅通

对于企业而言，制定如同水井一样的法令制度同样是必不

可少的。正如邑主虽换而井田没变一样。企业的兴衰与政策是否畅通息息相关，因而，企业法规建设十分重要。企业缺乏健全的法规，正如同打水时，水井早已干涸堵塞，甚至吊水瓶也已破碎。

(1)陈旧过时的法令制度非改不可，如同泥浆之水不可饮用一般，也如同崩坏的陷阱逮不着野兽一样。

(2)某些企业的现行制度仍停留在过去旧有的体制之中，难以跟上改革开放的新形势，这就无异于崩塌了的水井，破瓮提水，漏洞百出，毫无收获。

(3)企业改制势在必行，健全法制势在必行。英明的企业经营人士必以其英明的政策和措施，保证政令畅通，造福广大员工。这如同新任邑主修井净水，使广大邑人享用清水之福一样。

(4)维护法令与制度就如同用砖垒好井壁一样。

(5)企业改制以后，政令畅通，禁有止，令有行，受益的还是企业员工；井壁垒好之后，改善了井水水质，人们就可以饮用冰清玉洁般的泉水了。

(6)政务公开对于企业而言非常重要，这可以取信于民，否则就会如同遮掩的井不可能发挥作用一样。企业经营人士要讲诚信，讲规矩，依法行事，就会吉祥顺利。

7.49 革——革故化新

改革不可能一蹴而就，改革需要一个过程。企业改革更是非一日之功。企业家必须勇于改革，坚守正道。

(1)企业改革需要拥有像黄牛皮般坚韧不拔的精神。

(2)变革开始以前，应考虑慎密，做好一切准备，一旦时

机成熟，就应抓住机遇，促成飞跃。

(3)改革的过程中，必然要遇到各种各样的挫折，要及时总结经验教训，保证改革顺利进行。战马的胸带太松就不可能跑快，找到原因绑紧胸带必打胜仗。

(4)改制要适应市场，变革应面向未来。在商场上，只有知彼知己，才能百战不殆。

(5)企业家改革要善于运筹帷幄，要做到胸有成竹；要不愠不怒、不动声色地进行。在战场上，如果指挥官易怒，这正好为敌方所利用；对士兵滥发淫威，必然导致士兵离心离德，必败无疑。

(6)改革应从根本上彻底进行，不可从表面上修修补补，不是革面，而是洗心。只有搞好内部体制改革，才能谈得上开拓市场。

7.50 鼎——养贤用才

195

昔日君王任贤用能，养育民生，天下大吉。今日企业主若能做到养贤用才，其事业必能通达顺利。

(1)企业主首先应进行自我解剖，戒掉不良品德，成就美好品德。正如烹饪开始前应清除鼎中污秽的残渣一样。

(2)企业养贤用才，必然要遇到恶势力的阻挠，这时就应坚守正道，保证鼎中有充足的食物可以食用。

(3)有些人才可能被长期埋没，无法得到重用，因而无法实现抱负。但一旦为贤明的企业家发现并加以重用，就可放开手脚，施展才华。

(4)企业家养贤用才当然有利于企业发展，但若一时糊涂，用人不当，就会像鼎足折断、食物倾覆在地一样糟糕。

(5)重用贤才，正如同将鼎耳、鼎铉，由原来的陶制改为铜制一样，必然利于中兴发达。

(6)企业尤其应重视任用富有“儒商”风范的人才，他们既拥有厚实可行的商务才能，又不乏安世济民的儒家修养。这正如鼎铉改为玉制、其性刚实而温润一样，刚柔适中，因而大吉大利。

7.51 震——不怒自威

企业家要想树立自己的权威，应做到不怒自威，这如同雷电一样，人们对于打雷的反应，一是惊骇哆嗦，一是惊诧无声，一是镇静自守。

(1)在富有权威的企业领导面前，人们将体会到威严的魅力，这将利于企业经营。

(2)企业家做到不怒自威，人们追随这样的领导就会赴汤蹈火，在所不辞。正如商人在商旅中，遇到雷电交加的天日，不顾山高路滑而急赴市场赚钱一样。

(3)不怒自威的企业家可以通过凝聚民心而使处于困境的企业“复活”，从而兴旺发达。

(4)威严如同雷从天降，直劈地面，威力无穷。

(5)跟随富有威严的企业领导，一般将获得利益，而不会有什么大的损失。

(6)威严的领导总是亲合那些品行端正、富有敬业精神的人，而鄙弃那些游手好闲、无所事事之辈。

7.52 艮——稳重如山

稳重如山是当代企业家的良好素质之一。企业家稳重如

山，则外物无以乱其心，行当所行，止当所止，坚守正道，成就事业。

(1)“知过能改，善莫大焉。”一个企业经营者在从业之初，免不了时有失误，偏离正道。但贵在有自知之明，应幡然醒悟，及时修正。

(2)企业经营者应不受偏见、情感所囿，应以大局为重，稳如泰山，合乎理性地做出重大决策。

(3)稳重如山的企业家，在经受市场风暴的冲击之下，虽身陷危难而不屈。

(4)稳重如山还包括居其所居，得其所，不妄行，不莽撞，因而总是无咎。

(5)稳重如山也包括言而有信，不口吐狂言，不言过其实。

(6)稳重如山的企业家信奉这样的警言：敦行不息，至善至美。

7.53 渐——循序渐进

企业发展须经历一个过程，这就要求经营者应坚持循序渐进；正如同女子出嫁一样，要按婚嫁程序依次进行。同时还要坚守正道，以利进取。

(1)鸿雁远行之前，总是先去河边饮水，再飞行赶路；而小人则常常抱怨连天。企业管理人士应深悟渐道，草创企业之初，应按部就班，做好各种准备，勿急躁妄动。

(2)鸿雁飞到大石头上，饮食和乐，休养体力，以备远行，因而吉祥。企业经营人士亦应注意休养生息，为企业腾飞做好准备。

(3)鸿雁飞行陆上，一往无前，正如大丈夫出征不复返家。从事商务活动，确实需要这样执着前行的精神。倘若相反，则如同妇女怀孕而没能生产一样，可谓凶祸。

(4)鸿雁中途栖居于平整的树枝上，因其安全而无咎。企业发展遵循了循序渐进的规律，也必将在市场经济大潮中立住脚跟。

(5)鸿雁中途又栖息在高陵之上，这正是他循序渐进的表现。而妇女婚后三年却依旧没有怀孕，这不必过于急躁，最终将有所成就。企业发展在某段时期可能一无所获，但稍经调整后可能时来运转，依然吉祥顺利。

(6)坚持循序渐进，最终获得成功。此时应举行仪式，论功行赏，既是庆贺，又是鞭策，益于再创辉煌。

7.54 归妹——话说联姻

198

企业的兼并联姻，正如少女婚嫁一样，不宜采取强迫威逼的方式和手段，否则，不会得到良好的效果。

(1)企业的兼并与联姻需慎重地选取对象，正如同丈夫嫁取姊妹一样，需分出妻妾，经过努力总能获得吉利。

(2)兼并以后，有主有次，最终合成了一个大家庭，因而应坚守自身幽静贞正之德，行事不必斤斤计较，应如同夫妻生活一样，不必过于认真，只可互助互谅，共赴美好前景。

(3)既已联姻，则应恪守新规，坚守正道，以大局为重，不可各行其是，各自为政，否则，将分崩离析。

(4)企业兼并宜慎重对待，正如贤女静待有德君子而后嫁一样。商务之事亦应审慎观察，冷静判断以静候最佳合作伙伴，此为“愆期之志，有待而行也”。

(5)实力雄厚的企业兼并其他企业之时，应纡尊降贵主动求合，以其诚挚姿态求得契合，如此方能吉祥如意。

(6)天地阴阳二气交合，万物得以生生不息；男婚女嫁，生儿育女，家庭方能传宗接代。企业兼并亦不乏此理。

7.55 丰——丰盛光大

企业丰盛光大之时，正如日行中天。此时，达官贵人亦会另眼相看，这正是“财以聚人”之理。不必因此忧虑，需借机有所作为。

(1)丰盛光大之时，若能逢上资深业广之士，求得贵人相助，更能发达昌盛。

(2)丰盛光大之时，须“财”美不外现，应善于藏拙，这如同白日看北斗而不可能看见。此时，不可偏执于再发大财，那会得“怪病”，或者反遭猜疑忌恨。应以至诚、至谦的态度对待周围的人，方能吉利。

(3)丰盛光大之时，也应像日全蚀一般藏掩财力；不可轻举妄动，应像贤才断了右臂一样。当位得正，来日方长，无可归咎。

(4)藏掩财力，加以上下同心同德，贤者辅助，理当吉祥顺达。

(5)丰盛之时，又赚大钱，必获赞誉。此时应延揽贤才，不居功自傲，方能吉祥。

(6)只顾个人发财，不理社会公益。正如同商旅之人只顾在外赚钱，久客不归，而家中早已妻离子散，此为凶险之事。

7.56 旅——商旅生涯

商旅生涯多艰险，事业路途尽坎坷。惟有坚守正道，才能最终取胜。

(1)商旅之事繁多，不可计较琐碎小事，应大气大志，否则灾难随之而来。

(2)商旅途中，四海为家，处处安居乐业，财货丰裕，加以得到贤人相助，必获平安。

(3)倘若财大气粗，居功自傲，自以为是，又暴虐下属，必然引火烧身，危厉自至。

(4)身在异乡为异客，即使是经商盈利，不免因寄居他乡、寄人篱下而惆怅不安、怏怏不快，是为自然之事。

(5)商旅之事，有得必有失，正如射中雉鸡而费弓箭一样，但还算顺遂。

(6)商旅之人，应时刻保持警戒之心。古时周人被狄人侵犯，如同鸟被烧巢一样无家可归，家园被毁，牛羊被掠，只好旅居在外。

7.57 巽——以退为进

企业发展常需以退为进，终将亨达。结交益于企业发展的要害人物，若能保持谦让姿态，将受益无穷。

(1)企业发展宜进则进，宜退则退，正如武夫般果断才能得利。

(2)退让之际，恰如害怕鬼神般退缩床下，有巫史驱鬼，终将平安无事。

(3)人在屋檐下，不得不低头。退让之时，颦眉蹙额，服

伏他人，尽管不情愿，却也不得已。

(4)退让如同进取一样，同样可以得到好处。

(5)反对无原则的退让。坚守正道方能吉祥。退让时日，不在先后三天，应耐心等待，终将吉顺。

(6)一味地退让是懦夫，正如遭到抢劫，钱财尽失而仍潜伏床下不敢捉贼一样。

7.58 兑——愉悦和合

经营之道在于愉悦和合。人事和美，和气生财，顺达如意。

(1)无论是商务诸方，还是企业内部，若能以和为悦，必能获得丰盛利益。

(2)市场竞争，即使是打败对方，也应讲究和悦，如此将获得吉祥；否则，若欺行霸市，以强凌弱，终将悔亡。

(3)以使人归服为悦，采取威慑主义的措施，终将招致自身的消亡。

(4)商谈和悦之事而没能达成协定；小小冲突和磨擦可以解决，但若是原则性分歧，则是难以治愈的。

(5)商谈缺乏诚意，终将导致分崩离析。

(6)经营之道在于主动地引导大家愉悦和合。

7.59 涣——聚合人心

经营之道在于人心思齐。当人心涣散之时，经营人士则应致力于聚合人心。聚合人心可以通过举办各种集体性活动或仪式，克服各种导致人心涣散的棘手之事，并坚守正道，终将亨通顺达。

(1)当人心涣散之时，应及时采取有效手段加以挽救。正如洪水来临，需乘马逃避，虽然跌伤，而终于免于水灾。

(2)企业一旦出现人心涣散状态，恰如洪水来临冲塌房基，可谓倒霉之极。

(3)人心涣散就应使出浑身解数，如同搏击洪水一样脱离危险。

(4)企业出现人心涣散的状态，作为企业主就应选取还能够聚合人心的方面，作为脱险的阵地，如果连这样的阵地都没有的话，则将是不可思议的。这如同洪水冲来，成群结队的人们逃到了一块山丘之上一样。

(5)人心涣散意味着企业大厦将倾，此时应及时补救，力挽狂澜。

(6)一旦解决了人心涣散的问题之后，就应总结经验教训，极力避免重蹈覆辙。

202

7.60 节——节制有度

企业经营人士节制有度至关重要。大凡节制之商人，总能通达顺利。当然，如果以节制为痛苦，就不可能长期坚守正道。

(1)以节制为痛苦的经营人士，若仅仅是限定在自己的企业内部，似乎还问题不大。

(2)以节制为痛苦的经营人士，若扩而大之涉及到企业外部，则是凶险之事。

(3)不懂节制，不讲俭朴，终日花天酒地，这样的经营人士终将导致企业崩溃。

(4)安于俭朴与节制，终能换来企业亨通。

(5)乐于俭朴与节制，终能换来企业吉昌。与其他企业合

作商务，亦能得到资助。

(6)总而言之，以节制、节俭为苦事，贪图安乐，对企业发展而言，是十分凶险之事。

7.61 中孚——心诚意笃

经营人士保持心诚意笃，此乃儒商风范。做到心诚意笃，正如同古代天子献祭时，亲自备好猪与鱼一样，如此诚心诚意，坚守正道，即使是渡涉大河大川也能顺利到达。

(1)做到心诚意笃，即应固守本位而不贪求过多，这将吉顺；倘若三心二意，耽于私欲，则难以平安。

(2)心诚意笃的企业经营人士，结拜友人，正如同鸟儿合唱，也如同拥有醇美香酒，自愿与他人分享，直到尽醉尽兴，不在有意渴求，而是无意感应。

(3)心诚意笃者在商场上面对敌人，则是乘胜追击，凯旋班师。捷报传回，他们或高兴得流泪，或放声歌唱。

(4)心诚意笃者驰骋商场正如马儿奔驰在月上中天之夜。

(5)志趣相投而彼此心诚意笃者，正如同孪生兄弟一般亲密，他们合作从事商务活动，不会有灾祸。

(6)心诚意笃并不意味着毫无分歧，企业经营也是这样，和而不同，同而不和。违背了中孚之道，正如祭祀之时违背常理改用鸡祭天一样，将是凶险之事。

7.62 小过——矫枉过正

企业发展一旦有所偏失，则需随时矫正偏差，通过矫枉过正，使之回归中道。“矫枉过正”宜用于小事小节，不可用于大事大节。企业经营人士遇到事业发展稍有偏失之时，应顺应

情势，执卑守下，即可吉利。

(1)小过之时，尚能矫枉过正；若是大过，则必然是回天乏术。正如飞鸟经过，占为凶兆一样。

(2)经营人士面对过越之事，需仔细权衡过越之度，稍有过越则以恭顺为宜，谦退行正。只有这样才能进退自如，达到无咎。

(3)对于过越之事，宜防微杜渐；倘若一味纵容则必遇凶险。

(4)对于在商务活动中守住正道而无过错的部下，应该予以表彰；但若以后又犯有过错则应予以警示。

(5)经营人士虽想造福部下，但苦于时机不到，正如密云无雨，泽不下润，只好另作他求，择机而行。

(6)经营人士若缺乏自知之明，一意孤行，如同鸟之高飞不知所往一样，必然招致灾祸。

204

7.63 既济——功成名就

企业家一旦功成名就自然是通达顺利。但是若仅仅局限于小有所成，而不追求大业，那么，开始可能顺利，最后将导致败亡。要知：物极必反。

(1)企业家功成名就之时，应谨慎守成，有所节制，如同行车时把住车轮谨慎行驶，也如同狐狸渡河浸尾缓行。如此，方能无咎。

(2)企业家功成名就之时，应不计小小失利，避免因小失大；正如妇人丢失头巾，不必一味寻找。

(3)要知晓守成之难，那是先辈们征伐疆场换来的成功。尤其要慎防小人，坚持“小人勿用”的原则。

(4)处既济之道在于防患于未然，须居安思危，因为正如孟子所言“生于忧患，死于安乐”。

(5)企业家功成名就之时，应防止居功自傲、骄奢淫逸；要注意以廉养德，谦虚矜持。

(6)如若一意孤行，自以为功德盖世而不自重，其结果将是狐狸渡河，身首尽淹，凶险斯如！

7. 64 未济——未竟事业

世道广大，周而复始。商海茫茫，永无彼岸。洞悉未济之道，便能时常亨通。正如小小狐狸欲渡越江河，河小湿透尾巴，亦难以逾越。

(1)经营人士商海遨游，苦海无边。如同小小狐狸渡江难成。

(2)只有坚守正道，敦行不怠，才能吉祥平安。

(3)商海无岸，不自量力，一意孤行，必遇凶险；量力而行，优哉游哉，涉越江河，时有成功。

(4)商海虽无岸，仕者而有为；恰如周人伐敌，威震四邻，终得赏赐。

(5)经营者刚健文明，品行光大，信实不妄，方能德业日进。

(6)一旦成就事功，适度乐天安命，休养生息，自然无咎；倘若忘乎所以，挥霍无度，必遭灾祸。



主要参考书目

《史记》，中州古籍出版社 1994 年版。

《周易集解》，(唐)李鼎祚撰，中国书店影印本。

《周易本义》，(宋)朱熹撰，《四库全书》台湾商务印书馆影印本。

《周易大传今注》，高亨撰，山东齐鲁书社本。

《周易概论》，刘大钧撰，山东齐鲁书社本。

《周易古经白话解》，刘大钧、林忠君撰，山东省友谊书社本。

《周易传文白话解》，刘大钧、林忠君撰，山东省友谊书社本。

《四库全书总目》，(清)永溶等撰，中华书局影印本。

《当代易学与时代精神》，唐明邦撰，湖北人民出版社本。



后 记

时值国际国内易学研究蓬勃光扬的大好时期，作为一名易学学生，在这种易学研究热潮纷呈的氛围中，得以静心习《易》明《易》，深感春风拂面般的幸福。

《易》原本是中华文明的源头活水，易学传统之宝贵可谓价值连城！在新世纪到来之际，在文化现代化及东西文化融合的世界背景之中，《周易》的神奇魅力，历经数千年而有增无减、久而弥新，这越发激励着后学者全身心地投入到易学殿堂中，矢志探赜其文化真谛，潜心索隐“大道之源”。

初涉《周易》是在中学时代，同学们自发成立的“阶石读书会”，曾一度要求全文背诵“四书五经”，当时的感觉是《易经》最为晦涩难懂。进入大学哲学系，我们年级首次开设“周易概论”课。“易道广大，无所不包……”，授课老师引经据典、倒背如流，深深地感染着我们。如今，鄙人有幸师从博士生导师、易学专家刘大钧先生学习“易经哲学”，深知机会来之不易，也因工作繁忙而感到学业之累，而常常以“敦行不怠”自勉。

刘大钧老师曾多次追忆他自少年以来的易学历程。文革十年，国内传统文化研究一度中断，“易学”难免遭受冲击，被列入禁区。直到80年代以后，刘老师的易学研究才走出“地下状态”。他先后着手创办了专门的易学研究机构和易学史上的第一份研究专刊。从此，以刘老师为核心的易学研究群体，不断著书立说，开出了象数易学研究之先锋。从他身上，我们看到了一位易学家对民族文化不可割舍的情愫和光大古学智慧的执著。

在《周易与经营之道》的成稿过程中，林忠君教授亲自为我审定写作纲目，并从学术研究的高度就诸多经传文本校点注释问题给予指教，后生深知师恩如山。

鄙人学识浅陋，加之成稿仓促，拙作必然错误难免、疏略良多，敬请方家不吝赐教。

此书旨在通俗与普及，若能在社会实践层面给予人们、尤其是身居经营与管理之职位的人们以些许启迪，也就如愿以偿了。别的，不敢奢望。

作者

2000年12月